

**PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA PDAM TIRTA TAMAN SARI KOTA MADIUN)**

**Disusun oleh :
ALVIN DWI SATRIA
NIM.145020200111030**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Meraih Derajat Sarjana Ekonomi**



**KONSENTRASI BIDANG MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2018**

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS PADA PDAM TIRTA TAMAN SARI KOTA MADIUN)**

Yang disusun oleh:

Nama : Alvin Dwi Satria
NIM : 145020200111030
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 15 Oktober 2018 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

1. Prof. Dr. Achmad Sudiro, MS., CPHR
NIP. 195805291984031002
(Dosen Pembimbing)
2. Prof. Dr. Noermijati, SE., MTM
NIP. 196111081986012002
(Dosen Penguji 1)
3. Agung Nugroho, MM., MM., HRM
NIK. 2013048409291001
(Dosen Penguji 2)

Malang, 9 November 2018

Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP.
NIP. 196011111986012001



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax. 553834
E-mail : feb@ub.ac.id <http://www.feb.ac.id>

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : Alvin Dwi Satria
Tempat/Tgl. Lahir : Madiun/24 Desember 1995
Nomor Induk : 145020200111030
Jurusan : S-1 Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Alamat : Jalan Candi agung II nomer 25

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa **SKRIPSI** berjudul :

"PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA PDAM TIRTA TAMAN SARI KOTA MADIUN)"

yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari Skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dibebutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Mengetahui,
Dosen Pembimbing

Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE, ME.
NIP. 19580529 198403 1 002

Malang.

Yang membuat pernyataan



Alvin Dwi Satria
NIM. 145020200111030





PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
TIRTA TAMAN SARI KOTA MADIUN
Jl. Sulawesi No. 18 Telp. (0351) 484205, 458923, 456442 Fax 454958 Madiun
e-mail: pdamkotamadiun@yahoo.co.id, website: www.pdamkotamadiun.com



SURAT KETERANGAN
Nomor : 070/773/401.501/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Bagian Umum Perusahaan Daerah air Minum Tirta Taman Sari Kota Madiun :

Nama : SISWANTO, SE
NPP : 66 00 78

Dengan ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : ALVIN DWI SATRIA
NIM : 145020200111030
Program Studi : MANAJEMEN / EKONOMI DAN BISNIS
Asal Mahasiswa : UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG

Telah menyelesaikan penelitian di Kantor PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun mulai tanggal 20 April sampai dengan 15 Juli 2018.

Demikian Surat Keterangan ini untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya, terima kasih.

Madiun, 16 Juli 2018

Direksi PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun
u.b
Kepala Bagian Umum



RIWAYAT HIDUP

Nama : Alvin Dwi Satria
Tempat, tanggal lahir : Madiun, 24 Desember 1995
Jenis Kelamin : Laki- laki
Agama : Buddha
Alamat : Jalan Salak Raya no. 3a Madiun

Riwayat Pendidikan

1. Sekolah Dasar Katholik Santa Maria Madiun, 2004- 2009
2. Sekolah Menengah Pertama Khatolik Santo Yusuf Madiun, 2009- 2011
3. Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Madiun, 2011- 2014
4. Strata Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya 2014- 2018

Pengalaman Organisasi

1. Ketua Organisasi Bola Basket SMAN 3 Madiun 2012
2. Staff PSDM Unit Aktivitas Kerohanian Buddhis Universitas Brawijaya 2016

Pengalaman Lain

1. Juara 1 Olimpiade Brawijaya Cabor Basket 2015
2. Juara 3 Bola Basket UNS CUP sejawa Bali 2016
3. Juara 2 Faculty Basketball Brawijaya 2018
4. Juara 2 Matos Look Of The Year 2018

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan kemampuan untuk menyusun skripsi dengan judul : **“Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun)”**.

Tujuan penyusunan skripsi ini adalah sebagai syarat mendapatkan gelar sarjana sekaligus sebagai proses pembelajaran dalam menulis suatu karya ilmiah dari penelitian di lapangan.

Saya menyadari bahwa penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan baik disebabkan dukungan dari banyak pihak. Untuk itu saya merasa berkewajiban menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Sumiati, SE., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
2. Ibu Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP. Selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
3. Prof. Dr. Achmad Sudiro.,MS., CPHR. selaku Dosen Pembimbing.
4. Ibu Prof. Dr. Noermijati.,SE.,MTM. selaku Dosen Penguji 1.
5. Bapak Agung Nugroho, MM.,MM.HRM. selaku Dosen Penguji 2.
6. Bapak Putut dan Bapak Widodo selaku supervisor/ pembimbing lapangan.

Akhir kata pengantar ini, saya berharap semoga skripsi ini dapat dimanfaatkan bagi banyak pihak. Amin.

Malang, 13 November 2018

Alvin Dwi Satria

UCAPAN TERIMA KASIH

1. Kedua orang tua saya, kakak, dan keluarga saya.
2. Teman- teman UAKB dan KMBM khususnya Indranatha, Bill Jason, Tomi, Bambang Perwira, Cindy Olivia, Handoko, Samudra dan Adhy Dharma.
3. Teman- teman EBBRAU khususnya Benedict, Yohanes Vian, Andreas, Moch Nurhuda, Ryan Artha, dan Nando.
4. Teman - teman dan Mentor Frontrow.Mgt.
5. Teman- teman kelas BA semester 1 beserta teman- teman Manajemen 2014
6. Serta teman- teman dan pihak lain yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, namun telah memberikan banyak dukungan atas penyelesaian skripsi ini.

repository.ub.ac.id

**PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PDAM TIRTA TAMAN SARI
KOTA MADIUN)**

Alvin Dwi Satria

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

Alvinsatria46@gmail.com

Dosen Pembimbing:

Prof.Dr. Achmad Sudiro, SE, ME.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberian *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (sanksi) terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. Jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 148 karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun.

Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif karena dilatar belakangi oleh tujuan awal penelitian yaitu menjelaskan mengenai pengaruh variabel-variabel yang hendak diteliti dan menjelaskan pengaruh yang dominan antara variabel *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan, kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan komputer dengan program *SPSS 21.0 for Windows*. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah variabel *Reward* karyawan (X_1), variabel *Punishment* karyawan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y), dan variabel *Reward* karyawan (X_1) menjadi variabel yang dominan pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Besarnya koefesiean determinasi *adjusted* (R^2) ketiga variabel independen tersebut terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun adalah sebesar 54,1%, sedangkan sisanya yakni sebesar 46,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci: *Reward, Punishment, Kinerja Karyawan*

**THE EFFECT OF GIVING REWARD AND PUNISHMENT ON
EMPLOYEE PERFORMANCE
(A STUDY ON PDAM TIRTA TAMAN SARI MADIUN)**

Alvin Dwi Satria

Faculty of Economics and Business, Brawijaya University
alvinsatria46@gmail.com

Advisor:

Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE, ME.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of reward and punishment on employee performance of PDAM Tirta Taman Sari in the City of Madiun. The population used in this study was 148 employees of PDAM Tirta Taman Sari, City of Madiun. This study used the explanatory research method with a quantitative approach because the background of the initial research objective is to explain the influence of the variables to be studied and to explain the dominant influence between reward and punishment variables on employee performance, then to test the hypotheses that have been formulated previously. Data analysis was carried out using classical assumptions tests and hypothesis testing used multiple linear regression analysis, which was processed using a computer with SPSS 21.0 for Windows. The results obtained from this study were those employee reward variables (X1) and employee punishment variables (X2) have a significant effect on employee performance variables (Y), and employee reward variables (X1) are the most dominant variables affecting employee performance variables (Y). The magnitude (R²) of the three independent variables on the employee performance of PDAM Tirta Taman Sari in the City of Madiun was 54.1%, while the remaining 46.9% was influenced by other variables not examined in this study.

Keywords: reward, punishment, employee performance

DAFTAR ISI

| | Hal. |
|---|-------------|
| Kata Pengantar..... | i |
| Daftar Isi..... | iii |
| Daftar Tabel..... | vi |
| Daftar Gambar..... | vii |
| Daftar Lampiran..... | viii |
| Abstrak..... | ix |
| Abstract..... | x |
| | |
| BAB I : PENDAHULUAN | |
| 1.1. Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah..... | 5 |
| 1.3. Tujuan Penelitian..... | 5 |
| 1.4. Manfaat Penelitian..... | 6 |
| | |
| BAB II : KAJIAN PUSTAKA | |
| 2.1. Penelitian Terhadap..... | 8 |
| 2.2. Kajian Teori..... | 9 |
| 2.2.1. <i>Reward</i> (Penghargaan)..... | 9 |
| 2.2.2. <i>Punishment</i> (Sanksi)..... | 16 |
| 2.2.3. Kinerja | 22 |
| 2.3. Kerangka Pikir..... | 31 |
| 2.5. Model Hipotesis..... | 33 |
| 2.6. Hipotesis..... | 34 |
| | |
| BAB III : METODE PENELITIAN | |
| 3.1. Jenis Penelitian..... | 35 |
| 3.2. Sifat Penelitian..... | 35 |
| 3.3. Lokasi Penelitian..... | 35 |
| 3.4. Populasi dan Sampel..... | 36 |
| 3.4.1. Populasi..... | 36 |
| 3.4.2. Sampel..... | 36 |
| 3.5. Jenis dan Sumber Data..... | 37 |
| 3.5.1. Data Primer..... | 37 |
| 3.5.2. Data Sekunder..... | 38 |
| 3.6. Metode Pengumpulan Data..... | 38 |
| 3.6.1. Pengumpulan Data Primer..... | 38 |
| 3.6.2. Pengumpulan Data Sekunder..... | 39 |
| 3.7. Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian..... | 39 |
| 3.7.1. Variabel | 39 |
| 3.7.2. Definisi Operasional Variabel..... | 40 |
| 3.8. Skala Pengukuran..... | 43 |
| 3.9. Metode Analisis Data..... | 44 |

| | |
|--|----|
| 3.9.1. Analisis Deskriptif..... | 44 |
| 3.9.2. Analisis Regresi Linier Berganda..... | 44 |
| 3.9.3. Koefesien Determinasi..... | 45 |
| 3.9.4. Uji Hipotesis..... | 45 |
| 3.10. Uji Instrumen Penelitian..... | 47 |
| 3.10.1. Uji Validitas..... | 47 |
| 3.10.2. Uji Realibilitas..... | 48 |
| 3.11. Uji Asumsi Klasik..... | 48 |
| 3.11.1. Uji Normalitas..... | 49 |
| 3.11.2. Uji Multikolinieritas..... | 50 |
| 3.11.3. Uji Heteroskedastisitas..... | 50 |

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

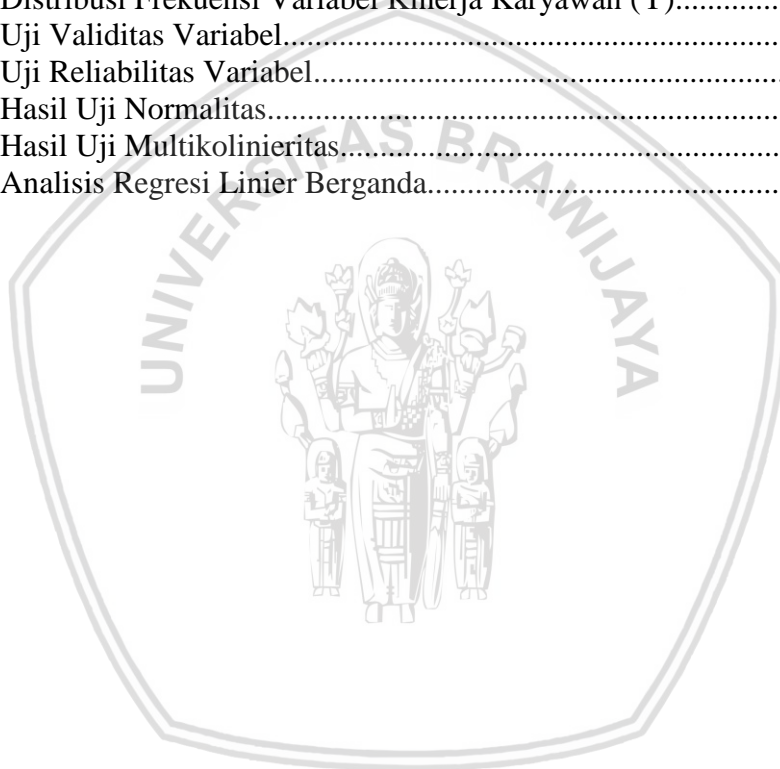
| | |
|---|----|
| 4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian..... | 52 |
| 4.1.1. Sejarah dan Profil PDAM Tirta Taman Sari Madiun..... | 52 |
| 4.1.2. Lokasi PDAM Tirta Taman Sari Madiun..... | 55 |
| 4.1.3. Visi dan Misi PDAM Tirta Taman Sari Madiun..... | 55 |
| 4.1.4. Struktur Organisasi PDAM Tirta Taman Sari Madiun..... | 55 |
| 4.1.5. Tugas dan Fungsi..... | 57 |
| 4.2. Karakteristik Responden..... | 61 |
| 4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... | 61 |
| 4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 62 |
| 4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan..... | 63 |
| 4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja..... | 63 |
| 4.3. Gambaran Variabel yang Diteliti..... | 64 |
| 4.3.1. Distribusi Frekuensi Variabel <i>Reward</i> (X1)..... | 65 |
| 4.3.2. Distribusi Frekuensi Variabel <i>Punishment</i> (X2)..... | 67 |
| 4.3.3. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)..... | 69 |
| 4.4. Uji Instrumen Penelitian..... | 70 |
| 4.4.1. Uji Validitas..... | 71 |
| 4.4.2. Uji Reliabilitas..... | 73 |
| 4.5. Asumsi-asumsi Klasik Regresi..... | 74 |
| 4.5.1. Uji Normalitas..... | 74 |
| 4.5.2. Uji Multikolinieritas..... | 76 |
| 4.5.3. Uji Heteroskedastisitas..... | 77 |
| 4.6. Analisis Regresi Berganda..... | 78 |
| 4.6.1. Persamaan Regresi..... | 79 |

| | |
|---|-----------|
| 4.6.2. Koefisien Determinasi (R^2)..... | 79 |
| 4.6.3. Pengujian Hipotesis..... | 80 |
| 4.7. Pembahasan Hasil Penelitian..... | 83 |
| 4.8. Implikasi Hasil Penelitian..... | 88 |
| BAB V : PENUTUP | |
| 5.1. Kesimpulan..... | 91 |
| 5.2. Saran..... | 92 |
| Daftar Pustaka..... | 93 |
| Lampiran..... | 96 |



DAFTAR TABEL

| No. | Judul Tabel | Hal. |
|-------|---|------|
| 2.1. | Penelitian Terdahulu..... | 8 |
| 3.1. | Variabel, Indikator, dan Item Penelitian..... | 42 |
| 3.2. | Skala Likert..... | 44 |
| 4.1. | Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... | 62 |
| 4.2. | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 62 |
| 4.3. | Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan..... | 63 |
| 4.4. | Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja..... | 64 |
| 4.5. | Kategori Skala..... | 65 |
| 4.6. | Distribusi Frekuensi Variabel <i>Reward</i> (X1)..... | 65 |
| 4.7. | Distribusi Frekuensi Variabel <i>Punishment</i> (X2)..... | 67 |
| 4.8. | Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)..... | 69 |
| 4.9. | Uji Validitas Variabel..... | 72 |
| 4.10. | Uji Reliabilitas Variabel..... | 73 |
| 4.11. | Hasil Uji Normalitas..... | 75 |
| 4.12. | Hasil Uji Multikolinieritas..... | 76 |
| 4.13. | Analisis Regresi Linier Berganda..... | 78 |



DAFTAR GAMBAR

| No. | Judul Gambar | Hal. |
|------|---|------|
| 2.1. | Mekanisme <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> | 29 |
| 2.2. | Kerangka Pikir..... | 32 |
| 2.3. | Model Hipotesis..... | 33 |
| 4.1. | Logo PDAM Tirta Taman Sari Madiun..... | 54 |
| 4.2. | Struktur Organisasi PDAM Tirta Taman Sari Madiun..... | 56 |
| 4.3. | P-P Plot..... | 75 |
| 4.4. | Uji Heteroskedastisitas..... | 77 |



DAFTAR LAMPIRAN

| No. | Judul Lampiran | Hal. |
|------------|-------------------------------------|-------------|
| 1 | Kuesioner Penelitian..... | 97 |
| 2 | Frekuensi Jawaban Responden..... | 101 |
| 3 | Uji Validitas dan Reliabilitas..... | 106 |
| 4 | Asumsi Klasik..... | 109 |
| 5 | Regresi Linier Berganda..... | 112 |





BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi yang modern ini organisasi terus berkembang. Suatu organisasi dalam mewujudkan tujuannya membutuhkan adanya manajemen yang baik, terutama terhadap sumber daya manusia. Dalam hal ini, manajemen perusahaan harus mendorong karyawannya agar memaksimalkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan (Latief, 2015, p, 1). Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia sehingga suatu perusahaan harus memberikan perhatian lebih terhadap sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia merupakan pendorong dan salah satu aset yang sangat berharga bagi perusahaan.

Fungsi personalia merupakan salah satu fungsi yang penting, hal ini disebabkan karena manusia merupakan faktor penggerak. Tercapai tujuan perusahaan tidak bergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, namun lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut (Alfian, 2017, p, 1). Jadi, masalah sumber daya manusia merupakan masalah yang sangat penting dan harus diperhatikan untuk menjaga kelancaran suatu perusahaan. Salah satu permasalahan sumber daya manusia yang perlu diperhatikan yaitu kinerja karyawan.

Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya

yang dimiliki (Helfert dalam Rivai, 2014, p. 447). Pada dasarnya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu faktor tersebut adalah penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*).

Pada suatu organisasi atau perusahaan sangat diperlukan adanya program *reward* dan *punishment*. Tohardi (2002, p. 317) menyatakan *reward* adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi. Bentuk *reward* bermacam-macam, ada dalam bentuk bonus, promosi, penambahan tanggung jawab yang bagi pegawai bisa menjadi beban namun bagi beberapa pegawai lainya dapat menjadi poin penghargaan bagi dirinya. *reward* merupakan salah satu kebutuhan pokok bagi karyawan, selain sebagai motivasi kerja yang tinggi, *reward* juga memberikan arti bahwa karyawan tersebut dianggap ada dalam perusahaan. Dengan adanya *reward*, karyawan akan merasa bahwa usahanya dalam berprestasi dihargai oleh perusahaan, dan hal ini tentu memacu dan memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik lagi.

Tidak hanya pemberian *reward* saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, perlu diketahui bahwa kinerja karyawan tidak selalu dipengaruhi oleh faktor-faktor yang searah dengan kebutuhan dan keinginan karyawan, tetapi dipengaruhi juga dengan diberlakukanya cara yang berlawanan dengan kebutuhan dan keinginan karyawan yaitu *punishment* (Sanksi). *punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum (Suwanto, 2011). *punishment* diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan tidak memberikan respon dan tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Dalam suatu perusahaan *punishment* bertujuan untuk memperingati

pegawai dengan jelas tentang perilaku yang diharuskan dan akibat-akibat pelanggaran yang dapat terus berlanjut (Timpe, 1999). Sehingga pegawai atau karyawan disiplin dalam mengerjakan pekerjaannya. Implementasi dalam pemberian *punishment* seringkali menjadi penyebab kontroversi dalam perusahaan, sebab sebagai karyawan menganggap *punishment* adalah hal yang merugikan dan tidak wajar karena tidak memacu kerja. Mereka menganggap *punishment* tersebut sebagai suatu pemaksaan. Jelas dalam anggapan di atas bahwa sebagian karyawan tidak tertarik dan menentang adanya penerapan *punishment* dalam perusahaan. Peran manajer sebagai pemimpin sangat penting dalam menjelaskan fungsi dan tujuan dari penerapan *punishment* tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT INKA (Persero) Kota Madiun), Koencoro (2013) menyatakan variabel terikat adalah variabel *reward* (X_1), dimana *reward* merupakan mempunyai nilai *Standardized Koefisien β* terbesar diantara variabel bebas lainnya yakni sebesar 0,565. Hal ini menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel *punishment*. Hal ini disebabkan karena seiring berjalannya waktu *reward* akan selalu diingat dari pada *punishment*, yang dimana materi akan lebih diutamakan. Oleh karena itu, *reward* yang meliputi gaji, bonus dan tunjangan merupakan kebutuhan dasar karyawan untuk memenuhi kebutuhan primer (pakaian, makan, minum, dan tempat tinggal).

Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang distribusi air bersih yaitu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Taman Sari, Madiun memerlukan langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan melihat berbagai

latar belakang karyawan di PDAM Tirta Taman Sari, Madiun mengakibatkan perhatian terhadap pemberian *reward dan punishment* belum terlaksana secara merata. Dari pengamatan ada beberapa masalah terkait kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari banyak karyawan yang datang terlambat ke kantor, mangkir, penyalahgunaan fasilitas dan masih banyak yang tidak mematuhi dan tidak menghargai peraturan yang ditetapkan perusahaan sehingga mengakibatkan banyaknya keluhan pelanggan mengenai pelayanan di PDAM Tirta Taman Sari, Madiun. Pemberian bonus produk aeta sebagai salah satu produk air minum kemasan yang kurang jelas juga mengakibatkan kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari, Madiun menurun.

Dalam penelitian ini mengambil obyek di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Taman Sari Kota madiun. PDAM Tirta Taman Sari, Madiun menerapkan sistem *reward* yang berupa gaji, bonus, tunjangan, serta pemberian promosi untuk karyawan, dan sistem *punishment* yang mengacu pada peraturan pemerintah RI No 53 Tahun 2010. sehingga memudahkan untuk melakukan penelitian di tempat tersebut. Dengan adanya sistem *reward* dan *punishment* tersebut, perusahaan berharap kinerja karyawan terus meningkat. Apabila pemberian *reward* dan *punishment* tidak diperhatikan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap sumber daya manusia itu sendiri yaitu akan menurunkan tingkat kinerja yang berdampak kepada menurunnya kualitas pelayanan PDAM Tirta Taman Sari sebagai perusahaan distribusi air bersih di Kota Madiun.

Berdasarkan uraian diatas mengenai pentingnya sumber daya manusia dalam tercapainya tujuan organisasi dan upaya untuk meningkatkan kinerja

karyawan dengan cara pemberian *reward* dan *punishment* atas kinerja yang telah dilakukan, maka penelitian dengan judul: **“Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan diatas, maka untuk dapat Meningkatkan kinerja karyawan perlu mengkaji secara lebih mendalam tentang pemberian reward and punishment, serta motivasi karyawan. Adapun yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara *reward* and *punishment* terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara *reward* and *punishment* terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun?
3. Diantara variabel *reward* dan *punishment*, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijabarkan Sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun.

2. Untuk mengetahui pengaruh variabel *reward* dan *punishment* secara parsial terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun.
3. Untuk mengetahui antara variabel *reward* dan *punishment* yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain :

1. Bagi Obyek yang diteliti

Memberikan masukan-masukan untuk perusahaan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

2. Bagi Universitas Brawijaya Malang

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi pengembangan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia serta dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengkaji lebih lanjut.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan kontribusi berupa pemahaman penulis terhadap pengaruh *reward*, *punishment* dan motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Taman Asri Kota Madiun, sehingga peneliti dapat mengembangkan, menambah wawasan, pengetahuan, dan keterampilanya yang diperoleh di bangku kuliah dengan masalah yang konkrit yang sedang dihadapi oleh perusahaan.

4. Bagi Pembaca

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya tentang obyek serupa dan dapat digunakan sebagai informasi dan bahan masukan bagi para pembaca secara umum, khususnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Ringkasan hasil penelitian terdahulu dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| Keterangan | Galih Dwi Koencoro (2013) | Ruslan Mas'ud (2013) |
|--------------------------------|--|---|
| Judul | Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan Pada PT INKA (Persero) Madiun | Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur |
| Teknik Pengumpulan Data | 1.Studi kepustakaan 2. Studi lapangan a. Wawancara b. Kuisioner c. Observasi | 1.Studi kepustakaan 2. Studi lapangan a. Dokumenter b. Kuisioner c. Observasi |
| Variabel Penelitian | Variabel Independen : <i>Reward</i> (X_1) <i>Punishment</i> (X_2) Variabel dependen : Kinerja karyawan (Y) | Variabel Independen : <i>Reward</i> (X_1) <i>Punishment</i> (X_2) Variabel dependen : Kinerja karyawan (Y) |
| Alat Analisis | Analisis Deskriptif Dan Analisis Regresi Linear Berganda | Analisis Deskriptif Dan Analisis Regresi Linear Berganda |
| Kesimpulan | Hasil penelitian menyimpulkan <i>Reward</i> mempunyai kontribusi lebih besar dari pada <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan karena dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial pada variabel <i>Reward</i> (X_1) sebesar 37,6% sedangkan pada variabel <i>Punishment</i> (X_2) sebesar 15,3% , dan secara simultan memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 54,8%. | Hasil penelitian menyimpulkan <i>Reward</i> mempunyai kontribusi lebih besar dari pada <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan karena dilihat dari nilai t hitung pada variabel <i>Reward</i> (X_1) sebesar 5,370 sedangkan pada variabel <i>Punishment</i> (X_2) sebesar 3,947, dan secara simultan memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai F hitung sebesar 31,532. |

Sumber : Peneliti, 2018

Berdasarkan tabel diatas diuraikan dalam penjelasan sebagai berikut ini, Galih Dwi Koencoro (2013) melakukan penelitian Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT INKA (Persero) Madiun. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan studi pada PT INKA (Persero) Madiun. Variabel yang diteliti yaitu *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan. Sampel dari penelitian ini berjumlah 89 orang dan menggunakan penelitian secara kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa *reward* berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan..

Ruslan Mas'ud (2013) melakukan penelitian berupa Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur. Variabel yang diteliti yaitu *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan. Sampel dari penelitian ini berjumlah 68 orang dan menggunakan penelitian secara kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa *reward* yang terdiri gaji, bonus, tunjangan dan promosi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur. Variabel *punishment* yaitu *punishment* ringan, sedang dan berat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kajian Teori

2.2.1 *Reward* (Penghargaan)

a. Definisi *Reward* (Penghargaan)

Kata *reward* berasal dari bahasa inggris yang berarti ganjaran atau hadiah (Echolas dan Shadily, 2005, p.485). *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita

Menurut Irham Fahmi (2016, p. 57), *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Sedangkan Menurut Nawawi (2005, p. 319), *reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal.

Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa suatu *reward* atau penghargaan adalah imbalan yang diberikan dalam bentuk finansial dan non finansial yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya dan menumbuhkan perasaan diterima (diakui) atas prestasi pekerjaan yang dilakukan agar mereka dapat bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Tujuan dan Dampak Pemberian *Reward* (Penghargaan)

Menurut Irham Fahmi (2016, p. 58) pemberian *reward* kepada karyawan memiliki berbagai tujuan dan dampak yang akan dirasakan oleh karyawan, yaitu :

1. Untuk memberikan dan menjelaskan hak dan kewajiban yang diterima oleh seorang karyawan.
2. Untuk memnuhi keinginan yang menjadi keinginan karyawan sesuai dengan kesepakatan yang ditandatangani.

3. Untuk menggambarkan wibawa perusahaan bahwa mampu membayar *reward* dan berbagai bentuk *reward* lainya secara tepat waktu.
4. Sebagai penjelasan kepada pihak *stakeholders* bahwa perusahaan mampu melaksanakan kewajiban likuiditasnya secara tepat waktu.
5. Mampu menaikkan reputasi perusahaan sebagai perusahaan yang loyal dan berdedikasi tinggi dalam membangun kepedulian dan kesejahteraan karyawan.

c. Jenis *Reward* (Penghargaan)

Ivancevich, Konopaske dan matteson dalam Gania (2006, p. 226) menyatakan bahwa *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu :

1. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datan dari luar diri orang tersebut.
 - a) Penghargaan finansial :
 - i. Gaji dan upah
 Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukanya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan. Upah adalah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
 - ii. Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan

dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

- iii. Bonus/ intensif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi.

b) Penghargaan non finansial

i. Promosi

Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

ii. Penghargaan *interpersonal*

Atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan *interpersonal*, seperti status dan pengakuan.

2. Penghargaan intrinsik (intrinsic rewards) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri.

a) Penyelesaian (*completing*)

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

b) Otonomi (*autonomy*)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

Pencapaian (*achievement*)

- c) Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendir, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Reward* (Penghargaan)

Menurut Nawawi (1999) terdapat empat faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan *reward* (penghargaan), yaitu *Internal Consistency* (konsistensi internal), *External Compentitiveness* (persaingan/ kompetensi eksternal), *Employee contributions* (kontribusi karyawan), dan *Administration* (administrasi).

1. Konsistensi Internal yang kadang kadang disebut dengan keadilan internal merujuk kepada pekerjaan atau tingkat keahlian didalam sebuah perusahaan, yang membandingkan kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan perkataan lain konsistensi internal merupakan penetapan pemberian reward (penghargaan) yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan. Untuk itu perlu dilakukan analisa jabatan (*job analisis*), uraian pekerjaan tugas (*job descripton*), evaluasi pekerjaan (*job evaluation*) dan *job structur* untuk menentukan besarnya imbalan untuk tiap-tiap jenis pekerjaan. Konsistensi internal menjadi salah satu faktor yang menentukan semua tingkat imbalan pekerjaan yang sama, maupun semua pekerjaan yang berbeda. Pada

kenyataannya, perbedaan penghargaan yang diberikan sesuai kinerja masing-masing karyawan merupakan salah satu kunci yang menantang para manajer.

2. Kompetensi eksternal adalah penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan/berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan.
3. Kontribusi karyawan merupakan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Penghargaan dapat ditetapkan berdasarkan senioritas, prestasi kerja, panduan insentif, dan program yang ada di dalam perusahaan.
4. Administrasi merupakan faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi dan evaluasi.

e. Sistem Reward yang Efektif

Menurut (Siagian, 2002, p. 257), Dalam usaha mengembangkan suatu sistem *reward*, para spesialis dibidang manajemen sumber daya manusia perlu melakukan empat hal yaitu :

1. Melakukan analisis pekerjaan artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.

2. Melakukan survei berbagai sistem *reward* yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal. Organisasi yang disurvei dapat berupa instansi pemerintahan yang secara fungsional berwenang mengurus tenaga kerja, kamar dagang dan industri, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi-organisasi pemakai tenaga kerja lain dan perusahaan konsultan, terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia
3. Menentukan harga setiap pekerjaan dihubungkan dengan “harga” pekerjaan sejenis ditempat lain. Dalam mengambil langkah ini dilakukan perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku di pasaran kerja.
4. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan, penentuan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian “poin” untuk setiap pekerjaan.

f. Pandangan Karyawan Terhadap *Reward* (Penghargaan)

Setiap pekerja sering mempertanyakan dan membandingkan tempat ia bekerja dengan tempat lain dari segi perolehan gaji yang diterima di hubungkan dengan beban kerja yang harus dilakukan. Perbandingan ini bertujuan untuk memberikan alasan pemahaman pada karyawan tersebut jika kondisi tempat bekerja apakah sesuai dengan *reward* yang diterima atau tidak. Atas dasar tersebut maka seorang pimpinan harus mengerti dengan benar tentang konsep reward yang benar-benar layak untuk diberikan kepada seseorang karyawan yang memang pantas mendapatkannya. Artinya karyawan tersebut dapat kita sebut sebagai aset

perusahaan, karena karyawan bersifat aset perusahaan maka jika karyawan kurang mendapat perhatian dan ada perusahaan lain yang memberikan perhatian lain dalam bentuk *reward* yang lebih tinggi maka memungkinkan karyawan tersebut untuk pindah ke perusahaan lain. Dan lebih jauh mencari karyawan yang memiliki potensi besar dan kompetensi baik sangat sulit namun mendapatkan karyawan dengan kompetensi standar sangat mudah mendapatkannya (Irham Fahmi, 2016, p. 59).

2.2.2 *Punishment* (Sanksi)

a. Definisi *Punishment* (Sanksi)

Punishment adalah kata yang berasal dari bahasa Inggris yang berarti sanksi, hukuman atau siksaan (Echols dan Shadily, 2005 p. 456). Sedangkan menurut M. Ngalim Purwanto (2006, p. 186), *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan.

Menurut Irham Fahmi (2016, p. 60) *Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan.

Dengan adanya pendapat para ahli di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa suatu *punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku dengan tingkah laku yang berlaku secara umum dengan cara memberikan ancaman hukuman terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran dan bertujuan untuk memperbaiki karyawan tersebut.

Jika *reward* merupakan bentuk yang positif, maka *punishment* adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa

menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang jahat, jadi hukuman yang dilakukan adalah untuk memperbaiki dan mendidik kearah yang lebih baik.

b. Tujuan *Punishment* (Sanksi)

Menurut M. Ngalm Purwanto MP (2006, p. 238) *Punishment* merupakan konsekuensi dari perilaku yang negatif, tujuan pemberian *punishment* ini bermacam-macam, salah satunya adalah teori tujuan pemberian *punishment* sebagai berikut :

1. Teori Pembalasan

Hukuman diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran yang telah dilakukan seseorang (karyawan).

2. Teori Perbaikan

Hukuman diberikan untuk membasmi kejahatan, untuk memperbaiki si pelanggar agar jangan berbuat kesalahan yang sama.

3. Teori Perlindungan

Hukuman diadakan untuk melindungi masyarakat dari perbuatan-perbuatan yang tidak wajar. Dengan adanya hukuman ini, masyarakat dapat dilindungi dari kejahatan-kejahatan yang telah dilakukan oleh si pelanggar.

4. Teori Ganti Rugi

Hukuman diadakan untuk mengganti kerugian-kerugian yang telah diderita akibat dari kejahatan-kejahatan atau pelanggaran-pelanggaran tersebut.

5. Teori Menakut-nakuti
6. Hukuman diadakan untuk menimbulkan perasaan takut kepada si pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar itu sehingga selalu takut melakukan perbuatan itu dan mau meninggalkannya.

c. Jenis-jenis *Punishment* (Sanksi)

Rivai dalam Koencoro (2013, p. 4) menjelaskan jenis-jenis *punishment* yang diuraikan seperti berikut :

1. Hukuman ringan, dengan jenis: teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan dan teguran tertulis
2. Hukuman sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. Sebagaiman karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya sesuai dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
3. Hukuman berat, dengan jenis : penurunan pangkat atau demosi. Pembebasan dari jabatan, dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

Sedangkan jenis-jenis *Punishment* dalam Peraturan Pemerintah RI No. 53 Tahun 2010 pada bagian kedua pasal 7 tentang tingkat dan jenis hukuman disiplin sebagai berikut :

1. Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:
 - a) Hukuman disiplin ringan
 - b) Hukuman disiplin sedang
 - c) Hukuman disiplin berat

2. Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1)

huruf a terdiri dari:

- a) Teguran lisan
- b) Teguran tertulis
- c) Pernyataan tidak puas secara tertulis

3. Jenis hukuman disiplin sedang sebagaimana dimaksud pada ayat (1)

huruf b terdiri dari:

- a) Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun
- b) Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun
- c) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) taun.

4. Jenis hukuman disiplin berat sebagaimana dimaksud pada ayat (1)

huruf c terdiri dari:

- a) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun
- b) Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah
- c) Pembebasan dari jabatan
- d) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri
- e) Pemberhentian tidak dengan hormat

Jadi jenis-jenis *Punishment* menurut Rivai dalam Koencoro (2013, p. 4) sama dengan jenis-jenis *Punishment* dalam Peraturan Pemerintah RI No. 53 Tahun 2010 pada bagian kedua pasal 7 tentang tingkat dan jenis hukuman disiplin.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Punishment* (Sanksi)

Fenomena masalah karyawan dan karyawan bermasalah merupakan hal yang rutin terjadi di suatu perusahaan. Yang berbeda cuma derajat dan frekuensinya saja. Mulai dari kondisi yang ringan sampai yang parah. Karena itu penyelesaiannya pun ada yang menggunakan jalur keorganisasian berupa penyusunan strategi dan kebijakan SDM yang baru dan ada yang hanya dilakukan secara personal. Namun apapun derajatnya, mengatasi masalah karyawan dan karyawan bermasalah tidak bisa ditunda-tunda; menunggu masalahnya sudah mencapai titik kritis. Kalau seperti itu maka permasalahannya akan semakin kompleks. Jadi harus sudah diantisipasi dan segera diatasi (Mangkuprawira, 2009).

Mangkuprawira (2009) menjelaskan bahwa sanksi yang diterima karyawan harus sebanding dengan pelanggaran yang dilakukannya. Berikut beberapa tingkat pelanggaran karyawan dan sanksi yang diterima atas tingkat pelanggarannya yaitu:

1. Pelanggaran Tingkat I

Pelanggaran pada tingkat ini adalah sebagai berikut :

- a) Datang terlambat tanpa pemberitahuan.
- b) Mengganggu kinerja kantor dalam bentuk apapun.
- c) Pulang sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas.
- d) Membawa senjata tajam, minuman keras, dan merokok ditempat kerja.

2. Pelanggaran Tingkat II

Pelanggaran pada tingkat ini adalah sebagai berikut :

- a) Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa ijin, baik secara tertulis maupun lisan.
- b) Sering datang terlambat dan pulang lebih awal tanpa alasan yang jelas.
- c) Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.
- d) Tidak mematuhi peraturan yang telah ditentukan.

3. Pelanggaran Tingkat III

Pelanggaran pada tingkat ini adalah sebagai berikut :

- a) Tidak dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.
- b) Merusak fasilitas kantor dengan sengaja.
- c) Melecehkan pihak yang masih berhubungan dengan lingkungan kerja.
- d) Mencuri aset perusahaan.
- e) Membocorkan rahasia perusahaan kepada pihak lain yang bukan karyawan atau pihak terkait dengan perusahaan.

Sanksi yang diterapkan terhadap pelanggaran diatas diantaranya :

1. Teguran dari kabag ataupun atasan langsung.
2. Surat peringatan (SP I) terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran tingkat II.
3. Surat peringatan (SP II) terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran tingkat III.
4. Surat peringatan (SP III) dan pemecatan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran tingkat III berturut-turut.

2.2.3 Kinerja

a. Definisi Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2011, p. 260) mendefinisikan kinerja merupakan sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Rivai (2011) kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan Menurut Hasibuan (2001) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil atau prestasi kerja yang telah dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

b. Pengukuran Kinerja

Menurut Dharma (2003, p. 335), yang menjadi tolok ukur dari kinerja, yaitu :

1. Kuantitas

Kuantitas yaitu jumlah yang baru diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

2. Kualitas

Kualitas yaitu suatu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”. Yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil pada Bab II Pasal 7 tentang Sasaran Kerja Pegawai sebagai berikut :

- a. SKP yang telah disetujui dan ditetapkan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 menjadi dasar penilaian bagi pejabat penilai.
- b. Penilaian SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi aspek:
 1. kuantitas
 2. kualitas
 3. waktu
- c. Penilaian SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (2) paling sedikit meliputi aspek kuantitas, kualitas, dan waktu, sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja.

- d. Dalam hal kegiatan tugas jabatan didukung oleh anggaran maka penilaian SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (2), meliputi pula aspek biaya.
- e. Berdasarkan aspek sebagaimana dimaksud pada ayat (2), setiap instansi menyusun dan menetapkan standar teknis kegiatan sesuai dengan karakteristik, sifat, jenis kegiatan, dan kebutuhan tugas masing-masing jabatan. Instansi dalam menyusun standar teknis kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat (5) dilakukan berdasarkan pedoman yang ditetapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Henri Simamora dalam Mangkunegara (2005, p. 14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

1. Faktor Individual yang terdiri dari :

Kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi

2. Faktor Psikologis yang terdiri dari :

Persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi

3. Faktor organisasi yang terdiri dari :

Sumber daya, kepemimpinan, *reward*, struktur, dan *job design*

Sedangkan menurut Dharma (2003, p. 17) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengharapan yang dibebani konsekuensi (*Reward* atau *Punishment*). Setiap karyawan dalam suatu organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan yang diharapkan darinya. Tercapai atau tidaknya suatu pengharapan itu,

pasti akan mendapat konsekuensi berupa *reward* apabila karyawan tersebut berhasil mencapai pengharapan dan *punishment* apabila karyawan tersebut gagal mencapai pengharapan.

a. Penilaian Kinerja

Mangkuprawira (2011, p. 231) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka para karyawan, penyelia mereka, departemen SDM, dan akhirnya perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategis dari perusahaan. Namun, penilaian kinerja dipengaruhi oleh kegiatan lain dalam perusahaan dan pada gilirannya mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

b. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Irham Fahmi (2016, p. 152) ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja yang dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui permotivasi karyawan secara maksimum
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.

4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Sedangkan manfaat penilaian kinerja menurut Siagian (2014, p. 227), yaitu :

1. Mendorong peningkatan prestasi kerja. Dengan mengetahui hasil prestasi kerja, pihak-pihak terlibat (bagian kepegawaian, atasan langsung dan pegawai yang dinilai) dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan agar prestasi kerja para pegawai bisa lebih meningkat dimasa-masa yang akan datang
2. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan. Keputusan tentang siapa yang berhak menerima berbagai imbalan tersebut dapat berdasarkan antara lain pada hasil penilaian atas prestasi kerja yang bersangkutan.
3. Unruk kepentingan mutasi pegawai. Prestasi kerja seseorang dimasa lalu merupakan dasar pengambilan keputusan mutasi baginya dimasa depan, apapun bentuk mutasi tersebut.
4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan, baik yang dimaksudkan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi karyawan yang ternyata belum sepenuhnya digali dan terungkap melalui sistem penilaian kinerja.
5. Membantu para pegawai menentukan rencana karirnya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karir

yang paling tepat, dalam arti sesuai dengan kebutuhan para karyawan dan kepentingan perusahaan.

a. Hubungan *Reward* and *Punishment* terhadap Kinerja

Metode *reward* dan *punishment* merupakan suatu bentuk teori penguatan positif yang bersumber dari teori behavioristik. Menurut teori behavioristik belajar adalah perubahan tingkah laku sebagai akibat dari adanya interaksi antara stimulus dan respon (Budiningsih, 2005 p. 20).

Dengan kata lain, belajar merupakan bentuk perubahan yang dialami karyawan dalam hal kemampuannya untuk bertingkah laku dengan cara yang baru sebagai hasil interaksi antara stimulus dan respon. Reward dan punishment merupakan dua bentuk metode dalam merangsang seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Dengan kata lain, pegawai yang memiliki prestasi tinggi akan diberikan hukuman (*punishment*) yang adil dan manusiawi.

Reward dan *punishment* juga memberikan motivasi dari luar untuk berkarya. Hal demikian terkenal dengan perumpamaan populer se-ekor keledai, wortel dan tongkat. Keledai yang keras kepala akan bergerak ke arah yang tepat apabila ada wortel didepanya dan tongkat dibelakangnya. Keledai akan bergerak ke arah wortel karena ia menginginkan hukuman atau rasa sakit (Snicket, 2008, p. 108)

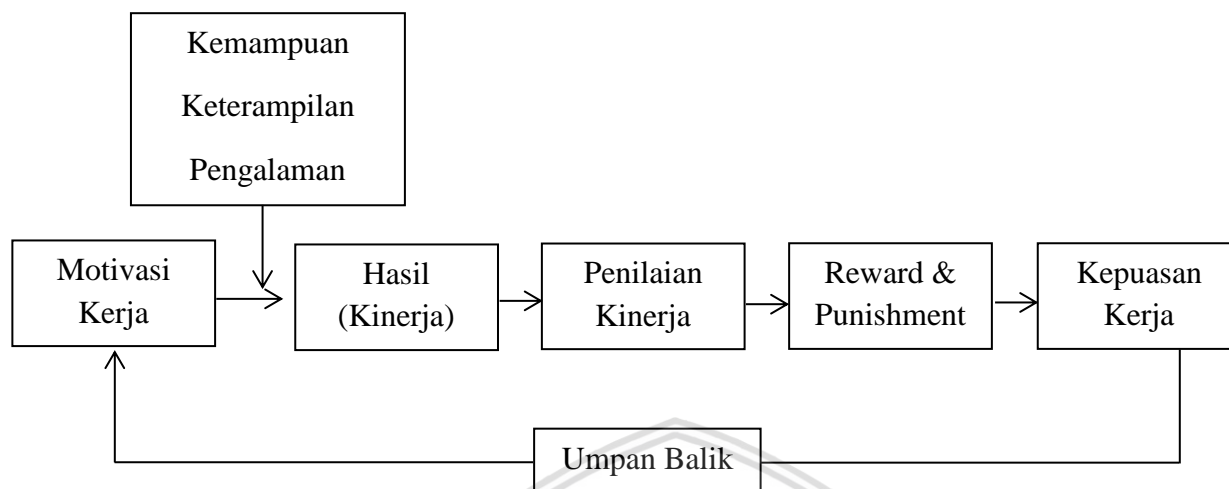
Dengan kata lain, keledai bisa berkarya karena takut akan tongkat pemukul sebagai punishment dan mengharapkan wortel sebagai *reward* yang diletakan didepan hidungnya. Namun, manusia bukan keledai dan motivasi ada

batasnya. Hanya seseorang yang mencintai pekerjaannya dapat bekerja secara maksimal. Mencintai yang tumbuh dari dalam diri bukan dari luar.

Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manager untuk memberikan *reward*, misalnya kenaikan gaji, tunjangan dan promosi atau sistem *punishment*, misalnya pemutusan kerja, penundaan promosi dan teguran. Sistem manajemen kinerja modern diperlukan untuk mendukung sistem berdasarkan kinerja atau disebut juga pembayaran berorientasi hasil. Organisasi yang berkinerja tinggi berusaha menciptakan sistem *reward*, insentif dan gaji yang memiliki hubungan jelas dengan *knowledge*, *skill* dan kontribusi individu terhadap kinerja organisasi (Mahmudi, 2005, p. 16). Dengan kata lain, sistem *reward* dan *punishment* dapat digunakan sebagai motivasi bagi pegawai dalam mengukur tingkat kinerjanya.

Pemberian *reward* dan *punishment* tidak dapat dilakukan tanpa alasan yang rasional. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki mekanisme *reward* dan *punishment* yang jelas. Secara garis besar mekanisme atau proses *reward* dan *punishment* melibatkan beberapa variabel yaitu : Motivasi, Kinerja, Kepuasan, *Reward* dan *Punishment*. Dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 2.1
Mekanisme *Reward* dan *Punishment*



Sumber : Mahmudi (2005)

Pada gambar 2.1 menunjukkan siklus atau proses *reward* dan *punishment*. Gambar tersebut menjelaskan bahwa hasil kinerja atau prestasi kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Prestasi kerja pegawai merupakan kombinasi dari motivasi dengan kemampuan, keterampilan dan pengalaman. Kemudian hasil tersebut dinilai dengan kinerjanya untuk mengetahui berhasil tidaknya pegawai mencapai target kinerja dan tujuan yang ditetapkan. Hasil dari penelitian kinerja ini akan menjadi dasar untuk pemberian *reward* dan *punishment*. Sistem *reward* dan *punishment* yang ditetapkan organisasi atau perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja. Sistem *reward* dan *punishment* yang adil akan meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, sistem *reward* dan *punishment* yang tidak adil akan menurunkan kepuasan pegawai. Umpan balik dari tingkat kepuasan pegawai tersebut akan berdampak pada motivasi kerja pegawai bersangkutan.

Tujuan yang harus dicapai dalam pemberian *reward* adalah untuk lebih mengembangkan motivasi yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik, dalam artian

bahwa pegawai melakukan sesuatu perbuatan, maka perbuatan itu timbul dari kesadaran pegawai itu sendiri. Dan dengan *reward* itu juga, diharapkan dapat membangun suatu hubungan yang positif antara pimpinan dengan pegawainya.

Pada dasarnya ada dua tipe *reward* yaitu *social reward* dan *psychic reward*. Yang termasuk dalam *social reward* adalah pujian dan pengakuan dari dalam dan luar organisasi. Sedangkan *psychic reward* datang dari *self esteem* (berkaitan dengan harga diri), *self satisfaction* (kepuasan diri) dan kebanggaan atas hasil yang dicapai. *Social reward* merupakan *extrinsic reward* yang diperoleh dari lingkungan, seperti finansial, material dan piagam penghargaan. Sedangkan *psychic reward* adalah *intrinsic reward* yang datang dari dalam diri seseorang, seperti pujian, sanjungan dan ucapan selamat yang dirasakan pegawai sebagai bentuk pengakuan terhadap dirinya dan mendatangkan kepuasan diri sendiri (Mahsun, 2006, p. 112).

Sukses atau tidaknya perusahaan dapat dilihat melalui kinerja para karyawannya. Apabila kinerja para karyawan baik maka akan berdampak pada profit perusahaan. Untuk mencapai kinerja yang optimal dibutuhkan suatu motivasi dalam diri karyawan. Sifat manusia dalam sebuah organisasi diasumsikan dengan teori X dan teori Y seperti dikemukakan oleh McGregor (1988) dalam (Hasibuan, 2003, p. 123). Asumsi teori X berisi tentang sifat-sifat negatif individu misalnya tidak suka bekerja, tidak ambisius, tidak kreatif dan malas, sedangkan asumsi teori Y berisi tentang sifat-sifat positif individu misalnya semangat bekerja, memiliki ambisi kearah lebih baik, kreatif dan rajin. Usaha meminimalkan asumsi teori X tersebut dengan melakukan arahan, paksaan, *punishment* dan membuat aturan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

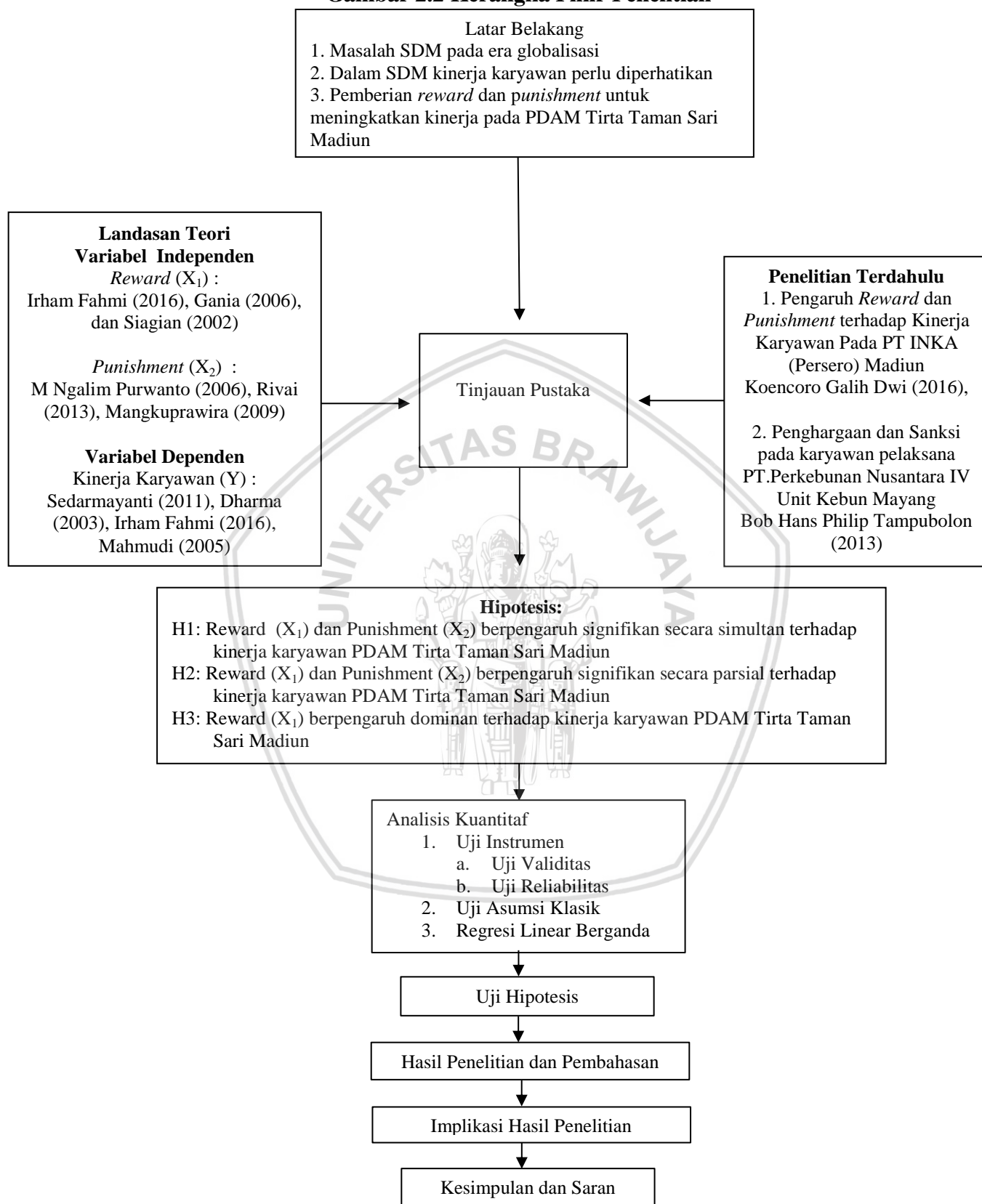
Pada dasarnya, baik *reward* maupun *punishment* sama-sama dibutuhkan untuk merangsang karyawan agar meningkatkan kualitas kerjanya. Kedua sistem tersebut digunakan sebagai bentuk reaksi pimpinan terhadap kinerja yang ditunjukkan oleh karyawannya. Meskipun sekilas fungsi keduanya berlawanan namun pada dasarnya sama-sama bertujuan agar seseorang menjadi lebih baik, lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan.

Reward dimunculkan untuk memotivasi seseorang supaya giat dalam menjalankan tanggung jawab karena terdapat anggapan bahwa dengan pemberian hadiah atas hasil pekerjaannya, karyawan akan lebih bekerja maksimal. Sedangkan *punishment* dimunculkan bagi seorang karyawan yang melakukan kesalahan dan pelanggaran agar termotivasi untuk menghentikan perilaku menyimpang dan mengarahkan pada perilaku positif. Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa *reward* dan *punishment* digunakan untuk memotivasi karyawan supaya kinerja dapat berjalan maksimal. Oleh sebab itu diharapkan pemimpin dapat berusaha untuk mengelola sistem *reward* dan *punishment* dengan baik.

2.3. Kerangka Pikir

Untuk memudahkan peneliti dalam melakukan analisis permasalahan yang telah disebutkan di atas, maka digunakan kerangka pikir yang ditunjukkan pada Gambar 2.3 berikut ini.

Gambar 2.2 Kerangka Pikir Penelitian



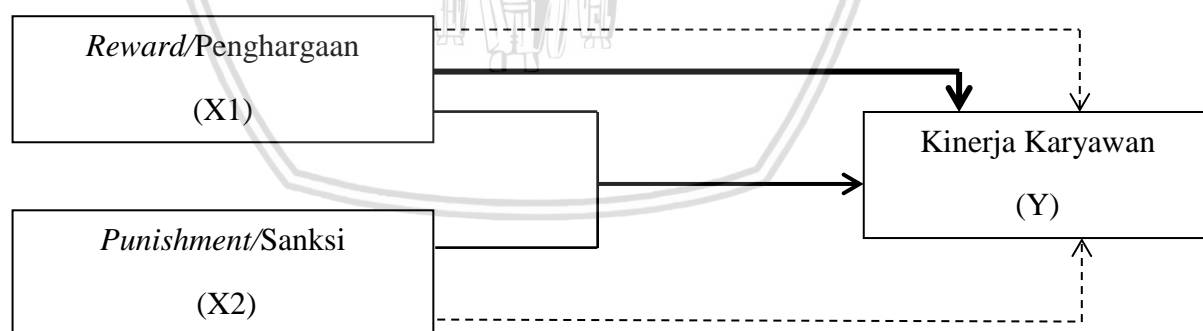
Sumber : Peneliti, 2018

Berdasarkan kerangka pikir diatas, dapat dijelaskan bahwa variabelnya terdiri dari *reward* and *punishment* dan motivasi kerja merupakan variabel independen atau variabel bebas. Variabel-variabel tersebut menurut teori dan penelitian terdahulu dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang merupakan variabel dependen atau variabel terikat. Kemudian untuk membuktikannya dilakukan analisis kuantitatif. Pada pembahasan ini peneliti menggunakan alat analisis seperti uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji F dan uji t.

2.4. Model Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka, berikut ini disajikan gambar model hipotesis :

Gambar 2.3
Model Hipotesis



Sumber : Peneliti, 2018

Keterangan :

—————→ : Pengaruh secara simultan

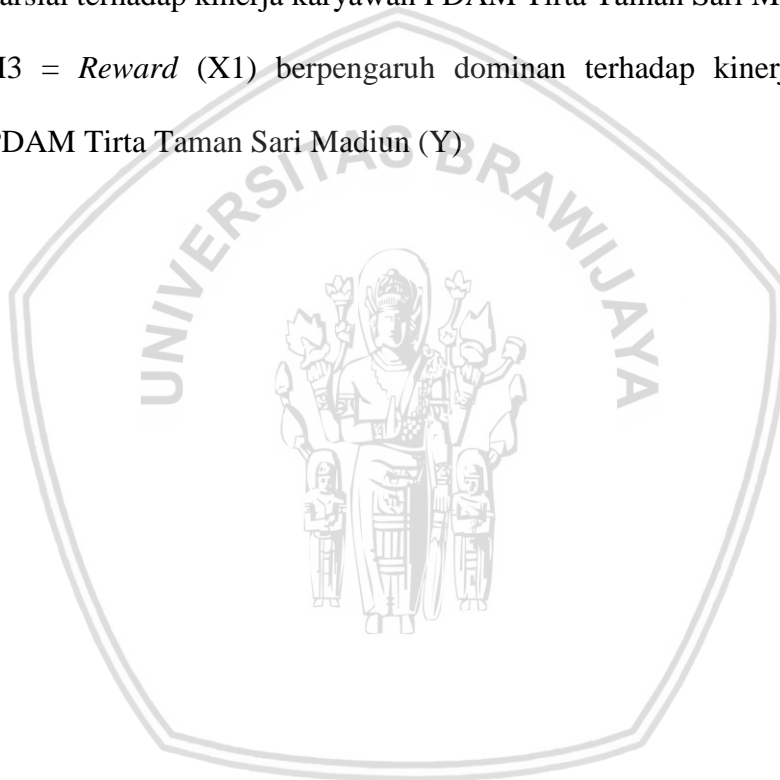
- - - - -> : Pengaruh secara parsial

—————→ : Pengaruh secara dominan

2.5. Hipotesis

Berdasarkan model hipotesis tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitiannya sebagai berikut :

- a) H1 = *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Taman Sari Madiun (Y)
- b) H2 = *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Taman Sari Madiun (Y)
- c) H3 = *Reward* (X1) berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Taman Sari Madiun (Y)



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Singarimbun dan Effendi (2006,p. 5), “penelitian eksplanatoris menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis”. Alasan utama pemilihan penelitian jenis eksplanatoris ini adalah untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian diharapkan melalui hipotesis tersebut dapat menjelaskan hubungan kausal antara variabel *reward* dan *punishment* terhadap variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

1.2 Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat replikasi penelitian sebelumnya dengan mengadopsi variabel, indikator, dan alat analisis yang sama. Penelitian sebelumnya adalah Skripsi dengan judul “Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Taman Sari Madiun”.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun yang berlokasi di Jalan Sulawesi No.18, Kartoharjo, Kota Madiun, Jawa Timur 63117. Lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa perusahaan tersebut menerapkan sistem *reward* dan *punishment* dan memiliki data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu mengenai *reward* dan *punishment* yang

dipergunakan perusahaan sebagai suatu cara untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja. Untuk itu peneliti ingin mengetahui seberapa besar pengaruh *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja. Subjek dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2008, p. 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya.

Menurut Arikunto (2013, p. 112) yaitu “Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian maka penelitiannya merupakan penelitian populasi”, dan “Apabila subjek penelitian kurang dari 100 (seratus), lebih baik seluruh subjek diambil semua sebagai sampel sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.”

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini menetapkan seluruh karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun yang berjumlah 148 orang sebagai populasi penelitian.

3.4.2 Sampel

Menurut Sekaran (2006, p. 123) sampel adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita dapat menggeneralisasikan sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi.

Sedangkan menurut Indriantoro dan Supomo (2009, p. 115) sampel adalah sebagian dari elemen-elemen populasi.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah total sampling atau teknik populasi, dimana sampel yang diambil berdasarkan populasi yang ada secara menyeluruh, yaitu 148 orang karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun.

3.5 Jenis dan Sumber Data

Menurut Nawawi (2005, p. 96), jenis data penelitian pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi data kualitatif dan kuantitatif. Data kuantitatif digunakan untuk melengkapi dan sebagai bahan untuk dapat lebih meyakinkan penjelasan yang ada kaitanya dengan subansi penelitian, seperti gambaran jumlah penduduk, pekerjaan, perbedaan jenis kelamin dan yang lainnya, akan diformat ke dalam bentuk tabulasi data baik data primer maupun hasil pengolahan data. Sumber data dibedakan atas sumber data primer dan sumber data sekunder.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

3.5.1 Data Primer

Menurut Indriantoro dan Supomo (2009, p. 145), data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Sedangkan menurut Sekaran (2006, p. 60) sumber data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi.

Dalam penelitian ini data primer bersumber dari responden yang digunakan untuk pengujian hipotesa yang data tersebut diperoleh dari PDAM

Tirta Taman Sari Kota Madiun mengenai pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

3.5.2 Data Sekunder

Menurut Indriantoro dan Supomo (2009, p. 147) data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan. Sedangkan menurut Sekaran (2006, p. 60) data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada.

Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen atau catatan-catatan yang dimiliki perusahaan dan juga dapat diperoleh data yang berasal dari literatur serta skripsi yang dapat mendukung penelitian ini.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

3.6.1 Pengumpulan Data Primer

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

1. Wawancara

Menurut Indriantoro dan Supomo (2009, p. 152) wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survey yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada objek penelitian. Dapat dilakukan dengan tatap muka, melalui telepon, atau *online* , bisa terstruktur atau tidak terstruktur, guna mendapatkan

data keterangan yang menunjang. Peneliti mewawancarai langsung staff bagian Hukum dan Kepegawaian PDAM Tirta Taman Sari Madiun untuk mendapatkan data primer.

2. Kuisioner

Menurut Sugiyono (2008,p.142) kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisioner menjadi teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Pertanyaan yang diajukan kepada responden adalah seputar pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan mengacu pada variabel yang akan diteliti dengan indikator tiap variabel tersebut.

3.6.2 Pengumpulan Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari data yang diberikan oleh perusahaan, seperti struktur organisasi, sejarah perusahaan, ataupun laporan kegiatan selama periode tertentu.

3.7 Variabel Dan Definisi Operasional Variabel

3.7.1 Variabel

Atas dasar rumusan masalah dan metode analisis yang telah disajikan sebelumnya, maka variabel-variabel yang di-indentifikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel independen (X)

a. *Reward* (X^1)

b. *Punishment* (X^2)

2. Variabel dependen (Y)

Yaitu Kinerja Karyawan

3.7.2 Definisi Operasional Variabel

Menurut Indriantoro dan Supomo (2009, p. 69) Definisi operasional adalah penentuan *construct* sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasikan *construct*, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran *construct* yang lebih baik.

Berikut ini adalah definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian dengan menggunakan dasar penelitian sebelumnya dan kondisi di tempat penelitian, yaitu

1. *Reward* (X^1)

Segala sesuatu yang berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada pegawai dengan tujuan agar pegawai tersebut termotivasi dan senantiasa melakukan pekerjaan yang baik dan terpuji.

Adapun indikator yang digunakan untuk menilai *reward* menurut Ivancevich, Konopaske dan matteson dalam Gania (2006, p. 226), yaitu :

- a) Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datan dari luar diri orang tersebut.
- b) Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri.

2. *Punishment* (X^2)

Suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi.

Adapun indikator yang digunakan untuk menilai punishment menurut Peraturan Pemerintah RI No. 53 Tahun 2010 pada bagian kedua pasal 7 tentang tingkat dan jenis hukuman disiplin yaitu :

- a) Hukuman ringan
- b) Hukuman sedang
- c) Hukuman berat

3. Kinerja Karyawan (Y)

Yang dimaksud kinerja dalam penelitian ini adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas.

Adapun indikator yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil pada Bab II Pasal 7 tentang Sasaran Kerja Pegawai, yaitu :

- a) Kualitas
- b) Kuantitas
- c) Ketepatan Waktu

Untuk lebih memudahkan pemahaman definisi operasional tentang konsep, variabel, indikator, dan item pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut :

Tabel 3.1
Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penelitian

| Konsep | Variabel | Indikator | Item |
|--|--|-----------------------------|--|
| <i>Reward</i> Gania (2006, p. 226) | <i>Reward</i> Karyawan (X ₁) | Penghargaan Ekstrinsik | 1. Pemberian gaji/ upah sesuai dengan beban kerja 2. Pemberian tunjangan sesuai peraturan perusahaan 3. Pemberian bonus di luar gaji/upah 4. Pemberian pujian atas etos kerja yang baik 5. Promosi |
| | | Penghargaan Instrinsik | 1. Penyelesaian tugas merupakan suatu hal yang sangat penting 2. Pencapaian ketika meraih suatu tujuan yang menantang 3. Pemberian hak untuk mengambil keputusan |
| <i>Punishment</i> (Peraturan Pemerintah RI No. 53 Tahun 2010) | <i>Punishment</i> Karyawan (X ₂) | <i>Punishment</i> Ringan | 1. Teguran lisan langsung dari atasan 2. Teguran tertulis langsung dari atasan |
| | | <i>Punishment</i> Sedang | 1. Penundaan kenaikan gaji 2. Penurunan gaji 3. Penundaan kenaikan pangkat atau promosi |
| | | <i>Punishment</i> Berat | 1. Penurunan pangkat atau demosi 2. Pembebasan dari jabatan 3. Pemberhentian kerja atau pemecatan |
| Kinerja (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011) | Kinerja Karyawan (Y) | Kualitas | 1. Menyelesaikan pekerjaan dengan standar mutu 2. Rendahnya kesalahan dalam proses menyelesaikan pekerjaan |
| | | Kuantitas | 1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang ditetapkan |
| | | Ketepatan waktu | 1. Ketepatan waktu kerja yang dihasilkan 2. Menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditetapkan |

Sumber : Data diolah, 2018

3.8 Skala Pengukuran

Statistik yang digunakan dalam penelitian adalah rata-rata (mean), median, modus, deviasi dan lain-lain. Variabel penelitian ini adalah *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2013, p. 122) berpendapat bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif. Dengan demikian, penulis membuat pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data atau keterangan dari responden yang merupakan karyawan PDAM Tirta Taman Sari Madiun. Kemudian data yang diolah dari hasil pengumpulan kuesioner diberi bobot dalam setiap alternatif jawaban. Untuk pengolahan data hasil dari kuesioner tersebut maka penulis menggunakan metode skala likert, nilai dalam skala likert dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel dan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang menggunakan skala likert dan mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif.

Dimana alternatif jawaban diberikan nilai 5, selanjutnya nilai dari alternatif tersebut dijumlahkan menjadi lima kategori pembobotan dalam skala Likert sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala Likert

| Skala | Keterangan | Pernyataan Positif |
|--------------|-------------------|---------------------------|
| 1 | Sangat Setuju | 5 |
| 2 | Setuju | 4 |
| 3 | Ragu-Ragu | 3 |
| 4 | Kurang Setuju | 2 |
| 5 | Tidak Setuju | 1 |

Sumber: Sugiyono (2013)

3.9 Metode Analisis Data

Setelah melakukan penyebaran angket/ kuisioner kepada partisipan, data terkumpul kemudian dilakukan tabulasi data dalam tabel yang selanjutnya dilakukan analisis data.

3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2011).

3.9.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda. Sebelum menggunakan analisis ini, perlu dilakukan pengujian persyaratan terlebih dahulu yang disebut uji asumsi klasik.

Analisis regresi adalah analisis persamaan garis yang diperoleh berdasarkan perhitungan-perhitungan statistika, umumnya disebut model, untuk mengetahui bagaimana perbedaan sebuah variabel mempengaruhi variabel lain (Bungin 2008: 221). Uji regresi dimaksudkan untuk menguji bagaimana pengaruh variabel-

variabel X (X1 dan X2) dan melihat perbedaan besar kecil pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap variabel Y. Model regresi berganda yang disusun dalam kaitanya dengan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah:

$$Y=b_1X_1+b_2X_2$$

Keterangan :

B₁,b₂ = koefisien regresi variabel bebas

Y = kinerja karyawan

X₁ = *Reward*

X₂ = *Punishment*

3.9.3 Koefisien Determinasi (R²)

Analisis koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen (Priyatno, 2013).

Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Jika nilai R² besar atau mendekati satu, berarti kemampuan variabel-variabel independen menjelaskan variabel dependen dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan.

3.9.4 Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis Pertama (Uji Anova/F test)

Uji hipotesis secara serentak ini menggunakan uji F (F test), dimana nilai F_{hitung} dibandingkan dengan nilai F_{tabel} pada tingkat keyakinan tertentu. Dari uji F ini selanjutnya diputuskan untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan.

Adapun uji F adalah dengan menggunakan metode analisis varian. Metode uji F menurut Gujarati (2001, p. 120) dalam modul Mugiono (2009, p. 17).

Hipotesis yang diajukan untuk uji F ini adalah :

$H_0 ; b_1 = b_2 = 0$

$H_1 ; b_1 \neq b_2 \neq 0$

Uji ini membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel. Pengujian signifikansi $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan ini nilai probabilitas 0,005. Sehingga didapat hipotesis mengenai pengaruh variabel X terhadap Y secara simultan.

- a) Apabila F_{hitung} lebih besar dari pada F_{tabel} , Maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.
- b) Apabila F_{hitung} lebih kecil dari pada F_{tabel} , maka H_0 Diterima dan H_1 ditolak, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

2. Uji Hipotesis Kedua (Uji Parsial/t tes)

Digunakan untuk menguji hubungan secara parsial guna mengukur tingkat signifikansi antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai t hitung dengan nilai t tabel, apabila nilai t hitung lebih dari t tabel maka H_1 diterima atau H_0 ditolak.

Menurut Gujarati (2001, p. 78) dalam model Mugiono (2009, p. 18), dasar keputusan dalam prosedur pengujian akan menggunakan statistik uji-t.

Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

- b. Jika nilai signifikan $\leq 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

3. Uji Hipotesis Ketiga

Untuk menentukan variabel independen yang paling berpengaruh terhadap variabel Y, dapat dilakukan dengan membandingkan koefisien regresi (β) antara variabel yang satu dengan yang lain. Variabel independen yang paling dominan pengaruhnya terhadap variabel Y adalah variabel yang memiliki koefisien regresi yang paling besar.

3.10 Uji Instrumen Penelitian

Untuk menentukan sejauh mana instrumen penelitian dapat dipercaya maka dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Adapun pengujian validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan program SPSS (*Statistic Product and Services Solution*) for windows versi 21.

3.10.1 Uji Validitas

Validitas adalah tingkat kemampuan instrument penelitian untuk menggunakan data sesuai dengan masalah yang hendak diungkapkan. Validitas menunjukan sejauh mana suatu alat ukur itu untuk mengukur apa yang akan diukur.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut (Ghozali, 2006, p. 49).

Untuk menguji tingkat validitas data, dalam penelitian ini digunakan uji validitas konstruk (*construct validity*) dengan koelasi *product moment* yaitu mengkorelasikan unsur dengan itemnya.

Sesuai dengan metode pearson, sebuah instrumen dikatakan valid jika nilai uji validitas lebih dari 0,300 dan nilai signifikansi (α) $< 0,05$.

3.10.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban-jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006, p. 45).

Menurut Ghozali (2006, p. 45), pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. Repeated Measure atau pengukuran ulang : Disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabanya.
2. One Shoot atau pengukuran sekali saja : Disini pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic Cronbach Alph. Suatu construct atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai Cronbrach Alpha $> 0,6$.

3.11 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk memperkirakan suatu garis atau persamaan regresi dengan jalan meminimalkan jumlah dari kuadrat kesalahan tiap

observasi terhadap garis tersebut, mengetahui apakah ada penyimpangan terhadap variabel yang ada dalam model, dan untuk mendapatkan kesimpulan statistik yang dapat dipertanggungjawabkan (Ghozali, 2005, p. 82). Peneliti menggunakan uji asumsi klasik untuk model persamaan regresi berganda agar persamaan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representative atau disebut *BLUE* (*Best Linier Unbiased Estimator*). Uji asumsi klasik dibagi menjadi 4 yaitu Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Multikolinieritas, dan Uji Autokorelasi. Dalam penelitian ini tidak digunakan uji Autokorelasi karena Uji Autokorelasi digunakan pada data regresi yang datanya time series atau berdasarkan waktu berkala seperti bulanan, tahunan, dan seterusnya (Singgih Santoso, 2000, p. 216). Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.11.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Untuk mendeteksi normalitas dapat menggunakan analisis grafik melalui grafik normal P-Plot. Normal atau tidaknya data tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jika data menyebar didekat garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola

distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.11.2 Uji Multikolinieritas

Adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi yang kuat diantara variabel-variabel bebas (X) yang diikutsertakan dalam pembentukan model regresi linier. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (dalam modul pelatihan Sudiro, dkk, 2009, p. 28)

Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF (*Varian Inflation Factor*). Bila nilai VIF lebih besar dari 10 maka terjadi multikolinieritas, dan sebaliknya bila nilai VIF lebih kecil dari 10 maka tidak terjadi multikolinieritas (non multikolinieritas) (Sudiro, 2009, p. 28).

3.11.3 Uji Heteroskedastisitas

Bertujuan menguji apakah dalam model regresi bisa terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Sudiro, 2009, p. 28).

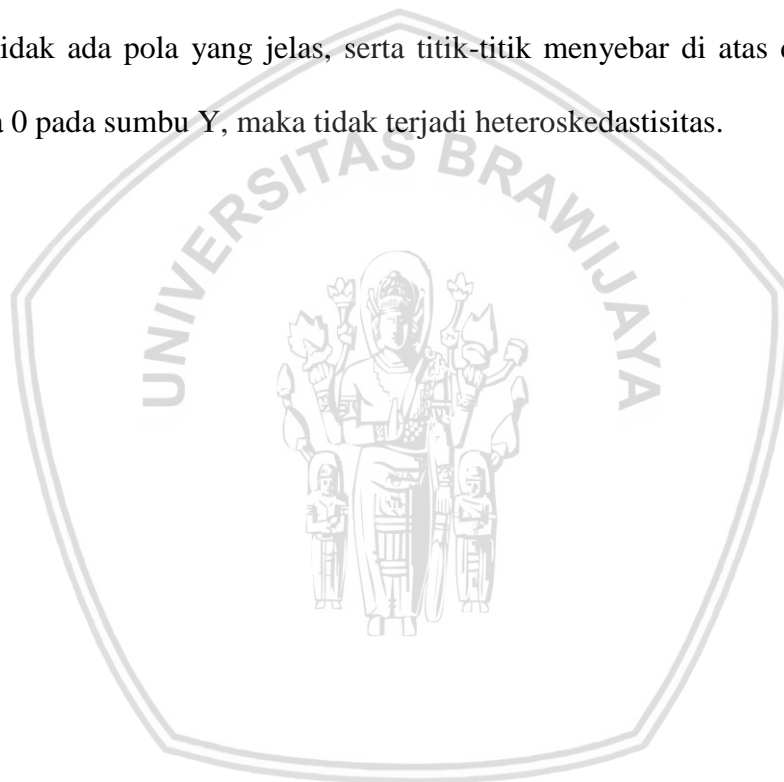
Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas (Ghozali, 2006, p. 126) salah satunya adalah :

Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat

dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang terprediksi dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah distandardized.

Dasar analisis :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN BAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Sejarah dan Profil Perusahaan

Sejarah singkat dan kronologi dari PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun sebagai berikut :

I. Jaman Hindia Belanda

Pada Tahun 1917 pembangunan PDAM dilaksanakan oleh Firma Sitse en Lauzada. Kemudian pada tahun 1932 bulan Januari tanggal 9 diresmikan oleh Burgemeester RA Scotman dengan nama “WATER LEIDING BEDRYF GEMEENTE MADIUN”

II. Jaman Pemerintahan Indonesia

Pada saat pemerintahan *Indonesia Water Leiding Bedryf Gemeente Madiun* dikelola oleh pemerintahan daerah dengan nama Urusan Air Minum sebagai salah satu seksi dibawah Dinas Pekerjaan Umum. Lalu, pada tahun bulan Oktober tanggal 1 berdasarkan SK Kepala Daerah Kotamadya Madiun Nomor : 600/13.B.5 Tanggal 15 September 1973 tentang Urusan Air Minum menjadi urusan yang berdiri sendiri dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah.

Tahun 1976 bulan Desember tanggal 21 Walikota Madya Kepala Daerah TK II Madiun mengajukan rancangan Nomor HK.023.3/10283/1976 tentang

Peraturan Daerah tentang pendirian PDAM kepada DPRD Kotamadya Daerah Tingkat II Madiun.

Tahun 1977 bulan Maret tanggal 10 Perda Kotamadya Daerah TK II Madiun Nomor 8 tahun 1977 tentang pendirian PDAM mendapatkan Pengesahan DPRD Kotamadya Daerah Tingkat II Madiun. Tahun 1977 bulan Mei tanggal 25 berdasarkan Nomor 023.2.01585/1977 PERDA Nomor 8 tahun 1977 dimintakan pengesahannya kepada Gubernur Kepala Daerah TK I Jawa Timur.

Tahun 1978 bulan April tanggal 29 PERDA di undangkan dalam lembaran Daerah Kotamadya Kepala Daerah Tingkat II Madiun tahun 1978 Seri C. SK Walikotamadya Kepala Daerah Tingkat II tanggal 8 September 1978 Nomor : HK.023.2/342/SK tentang menjalankan PERDA Nomor 8 tahun 1977 dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Melebur Urusan Air Minum menjadi PDAM
2. Segala dan kewajiban perlengkapan dan kekayaan serta usaha dari Urusan Air Minum Kodya Dati II Madiun beralih ke PDAM Kodya Dati II Madiun.

Tahun 2001 diberlakukan Peraturan Daerah (PERDA) Kota Madiun Nomor 17 tahun 2001 tentang PDAM. Tahun 2011 diberlakukan Peraturan Daerah (PERDA) Kota Madiun Nomor 10 tahun 2011 tentang PDAM sampai sekarang. Berdasarkan keputusan Walikota Madiun Nomor : 539-401.501/219/2014 tentang Nama dan Logo PDAM, sesuai Keputusan dimaksud nama PDAM adalah **“Tirta Taman Sari”**.

III. Makna Logo

Gambar 4.1
Logo PDAM Tirta Taman Sari Madiun



Sumber : PDAM Tirta Taman Sari 2018

Logo PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun merupakan gabungan dari Tetesan air mempunyai makna bahwa PDAM Kota Madiun adalah sebagai perusahaan yang bergerak dibidang penyediaan air bersih untuk pemenuhan kebutuhan air masyarakat khususnya Kota Madiun.

Gelembang air yang menyerupai tangan mempunyai makna bahwa PDAM Kota Madiun melayani masyarakat Kota Madiun dengan tanggap sigap, santun dan prima. Tunas berkuncup tiga mempunyai makna bahwa PDAM Kota Madiun berdasarkan misinya akan tumbuh menuju pada kemakmuran. Lingkaran biru mempunyai makna bahwa PDAM Kota Madiun mempunyai hubungan yang harmonis antara pemilik, pegawai dan pelanggan perusahaan.

Makna Warna dari logo PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun adalah sebagai berikut :

1. Warna biru muda melambangkan air yang jernih, bersih dan berkualitas yang disediakan untuk kesejahteraan masyarakat.
2. Warna biru tua memiliki arti profesionalisme dalam pekerjaan yang dimiliki oleh setiap insan PDAM Kota Madiun

3. Warna hijau sebagai warna yang melambangkan sumber air yang sehat, alami dan memberi kehidupan.

4.1.2 Lokasi PDAM Tirta Taman Sari

Lokasi penelitian dilakukan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun yang beralamatkan di jalan Sulawesi No.18 Madiun. PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun, bergerak di bidang pelayanan dan pengelolaan air minum untuk masyarakat di Kota Madiun.

4.1.3 Visi dan Misi PDAM Tirta Taman Sari

PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun mempunyai visi dan misi yang masing-masing bertujuan untuk menyediakan jasa penyedia air minum bagi masyarakat di Kota Madiun. Visi, Misi, dan Motto yang dimiliki PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun sebagai berikut :

a. Visi Perusahaan

“Menjadi perusahaan yang sehat, mandiri, dan prima dalam pelayanan”

b. Misi Perusahaan

“Memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dan kontribusi pemerintah sebagai perusahaan yang sehat”

c. Motto Perusahaan

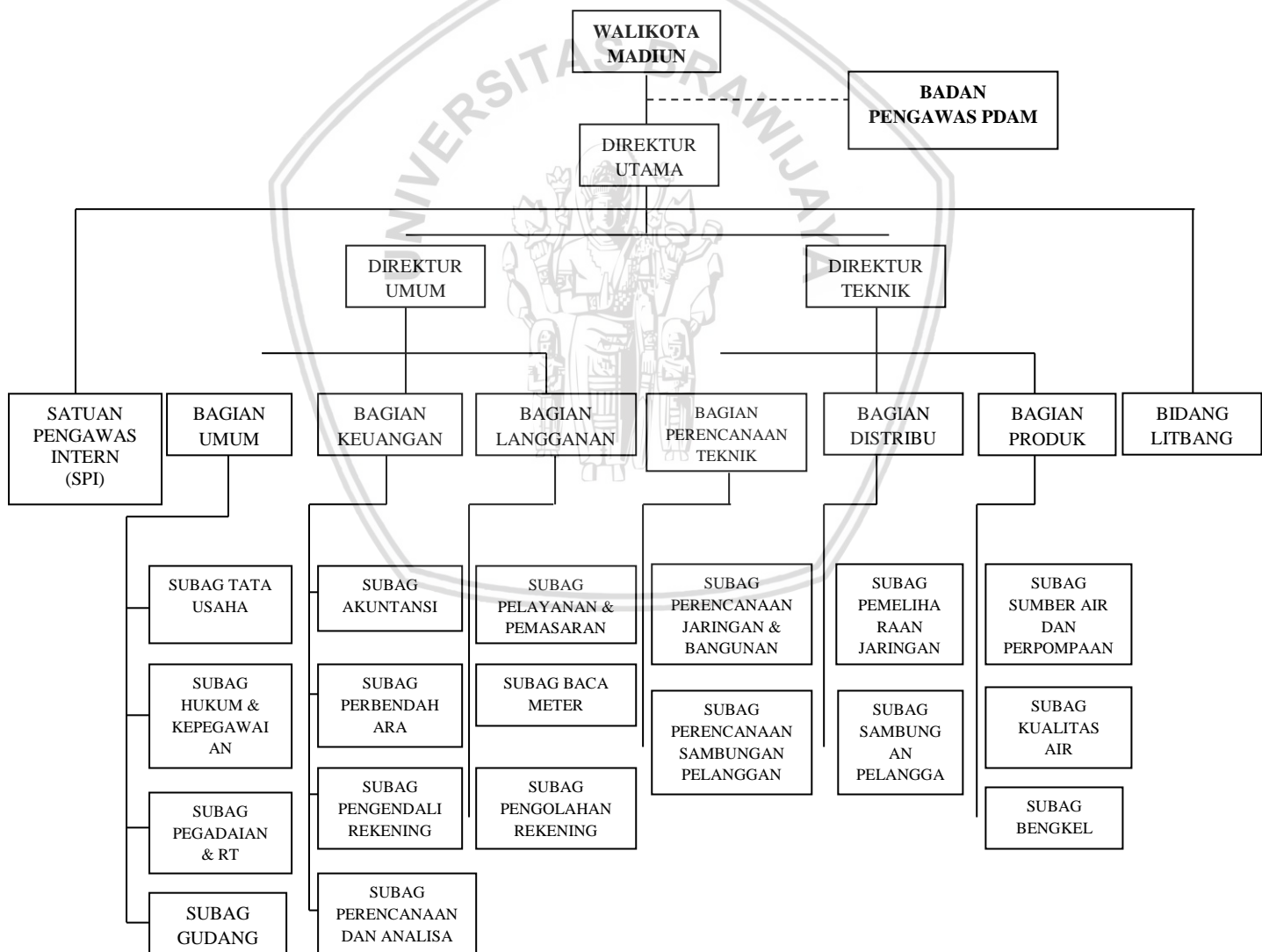
“Tanggap, Sigap, dan Santun dalam pelayanan

4.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah kerangka yang menunjukkan hubungan antara fungsi wewenang setiap anggota organisasi dalam suatu sistem kerjasama untuk mencapai tujuan bersama sehingga anggota organisasi memikul tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan fungsi masing-masing dalam melaksanakan tugasnya,

maka perusahaan menggunakan bentuk struktur organisasi dimana wewenang mengalir dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan ini kemudian kebawah lagi, hal ini terus berjalan sehingga sampai pada pekerjaan bagian masing-masing bidang di dalam perusahaan. Adapun struktur organisasi perusahaan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun dapat dilihat pada gambar dibawah ini.

Gambar 4.2
Struktur Organisasi PDAM Kota Madiun



Sumber : PDAM Tirta Taman Sari 2018

4.1.5 Tugas dan Fungsi

Adapun uraian tugas dan fungsi struktur organisasi PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun dari masing-masing bagian sebagai berikut :

1. Walikota

- a. Memperoleh segala keterangan yang berkaitan dengan kepentingan Perusahaan dari Direksi dan atau Badan Pengawas.
- b. Mengangkat dan memberhentikan Direksi dan Badan Pengawas.
- c. Mengesahkan Program Kerja dan Anggaran Perusahaan.
- d. Mengesahkan Laporan Tahunan Perusahaan.
- e. Memberikan persetujuan atas penghapusan aktiva perusahaan.

2. Direktur Utama

- a. Memimpin dan mengendalikan semua kegiatan perusahaan.
- b. Merencanakan dan menyusun program kerja perusahaan baik tahunan dan 5 (lima) tahunan.
- c. Mengurus dan mengelola kekayaan perusahaan.
- d. Mengangkat dan memberhentikan pegawai perusahaan.
- e. Mengangkat pegawai untuk menduduki jabatan di bawah Direksi.
- f. Menyampaikan laporan berkala mengenai seluruh kegiatan perusahaan termasuk Neraca dan Perhitungan Laba/Rugi.

3. Direktur Umum

- a. Merumuskan perencanaan serta mengendalikan program-program di Bagian Umum, Bagian Keuangan dan Bagian langganan,
- b. Menyusun laporan dokumen tugas dan evaluasi sesuai bidang tugas.

- c. Melakukan koordinasi dengan direktur teknik dalam rangka peningkatan pelayanan.
- d. Memberikan pertimbangan untuk pengambilan keputusan mengenai hubungan kerjasama dengan pihak ke tiga.
- e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Utama sesuai dengan bidang tugas.

4. Direktur Teknik

Direktur Teknik mempunyai tugas menyelenggarakan pengelolaan dan pengendalian kegiatan dibagian Perencanaan Teknik, Bagian Produksi dan Bagian Distribusi

5. Bagian Umum

Bagian umum mempunyai tugas menyelenggarakan pengelolaan dan pengendalian kegiatan dibidang ketata usahaan, hukum, kepegawaian, pengadaan, kerumah tangaan, gudang dan perbekalan. Masing-masing kepala bagian membawahi sebagai berikut :

- a. Sub Bagian Tata Usaha dan Rumah Tangga.
- b. Sub Bagian Hukum dan Kepegawaian.
- c. Sub Bagian Pengadaan dan Pemeliharaan.
- d. Sub Bagian Gudang dan Perbekalan.

6. Bagian Keuangan

Bagian Keuangan mempunyai tugas menyelenggarakan Penyusunan dan Perencanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Perusahaan, menyelenggarakan administrasi keuangan, evaluasi anggaran,

menyajikan laporan dan hasil analisa keuangan. Bagian Keuangan membawahi sebagai berikut :

- a. Sub Bagian Perencanaan dan Analisa Anggaran.
- b. Sub Bagian Akuntansi.
- c. Sub Bagian Pengendali Rekening.
- d. Sub Bagian Perbendaharaan.

7. Bagian Langgan

Bagian langganan mempunyai tugas melaksanakan perhitungan atas pemakaian air oleh pelanggan, menerima pengaduan serta menyelenggarakan pemasaran/penyuluhan kepada pelanggan dan masyarakat. Kepala bagian langganan membawahi sebagai berikut :

- a. Sub Bagian Pelayanan dan Pemasaran.
- b. Sub Bagian Pencatatan Meter.
- c. Sub Bagian Pengolah Rekening.

8. Bagian Perencanaan Teknik

Bagian Perencanaan Teknik di kepalai oleh seorang Kepala Bagian Perencanaan Teknik yang dalam menjalankan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Teknik. Kepala bagian perencanaan teknk membawahi :

- a. Sub Bagian Perencanaan Jaringan dan Bangunan.
- b. Sub Bagian Perencanaan Sambungan Pelanggan.

9. Bagian Distribusi

Bagian distribusi mempunyai tugas menyelenggarakan dan mengendalikan pendistribusian air dari instalasi produksi sampai pelanggan. Kepala distribusi membawahi :

- a. Sub Bagian Pemasangan dan Pemeliharaan Jaringan.
- b. Sub Bagian Pemasangan dan Pemeliharaan Sambungan pelanggan.

10. Bagian Produksi

Bagian produksi mempunyai tugas menyelenggarakan dan mengendalikan penyediaan air bersih sesuai yang dibutuhkan meliputi aspek kualitas, kuantitas dan kontinuitas. Kepala bagian produksi membawahi :

- a. Sub Bagian Sumber Air dan Perpompaan.
- b. Sub Bagian Kualitas air
- c. Sub Bagian Perbengkelan

11. Bagian Litbang

- a. Melaksanakan penelitian, evaluasi sistem dan prosedur operasional perusahaan.
- b. Melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan uraian tugas yang telah ditetapkan dan bertanggung jawab kepada atasan langsung dengan menyampaikan laporan secara tertulis hasil pelaksanaan tugas dengan cepat dan tepat.
- c. Membina dan memberdayakan staf yang menjadi bawahannya dalam rangka pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan perusahaan.

12. Satuan Pengawas Internal

- a. Melaksanakan pengawasan dan pengendalian intern perusahaan.

- b. Melaksanakan pengawasan terhadap penyelenggaraan tata kerja dan prosedur kerja sesuai ketentuan yang berlaku.
- c. Melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan atas pengelolaan keuangan, materiil dan personil.
- d. Menyusun laporan pelaksanaan tugas sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan lebih lanjut.
- e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Utama sesuai dengan fungsinya.

13. Badan Pengawas

Badan pengawas adalah pengurus perusahaan yang mempunyai tugas menyelenggarakan pengawasan secara umum dan atau secara khusus terhadap jalannya perusahaan.

4.2. Karakteristik Responden

Dari hasil penyebaran kuesioner kepada sebagian mahasiswa yang berjumlah 148 responden, maka dapat diperoleh gambaran karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja responden. Gambaran karakteristik responden secara rinci adalah sebagai berikut :

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Data karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| Usia | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------|-------------|
| 16 - 25 | 5 | 3% |
| 26 - 35 | 22 | 15% |
| 36 - 45 | 49 | 33% |
| 46 - 55 | 55 | 37% |
| 56 - 65 | 13 | 9% |
| > 65 | 4 | 3% |
| Jumlah | 148 | 100% |

Sumber : data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat diketahui bahwa berusia 46 – 55 tahun mempunyai persentase tertinggi sebanyak 37%, karena PDAM Tirta Taman Sari Madiun memiliki beberapa kepala bagian divisi dan kepala sub bagian divisi dengan rata-rata usianya 46-55 tahun. Diketahui juga bahwa berusia lebih dari 65 tahun mempunyai persentase terendah sebanyak 3 %, karena pada usia 65 tahun akan menjalani masa pensiun.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------|-------------|
| Laki – laki | 112 | 76% |
| Perempuan | 36 | 24% |
| Jumlah | 148 | 100% |

Sumber : data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.2, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki mempunyai persentase tertinggi sebanyak 76%, karena PDAM Tirta Taman Sari Madiun mempunyai tugas menyelenggarakan dan

mengendalikan pendistribusian air dari instalasi produksi sampai pelanggan yang lebih membutuhkan karyawan laki-laki, sedangkan jenis kelamin perempuan hanya memiliki persentase sebanyak 24%, karena karyawan perempuan mempunyai tugas di sektor pelayanan pelanggan dan bagian keuangan.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Data karakteristik responden berdasarkan Pendidikan dapat dilihat pada

Tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

| Pendidikan | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------|-------------|
| Tidak Sekolah | - | - |
| SD | - | - |
| SMP | 18 | 12% |
| SMA | 115 | 78% |
| Sarjana | 15 | 10% |
| Jumlah | 148 | 100% |

Sumber : data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.3, dapat diketahui bahwa responden yang pendidikan SMA memiliki persentase tertinggi sebanyak 78%, karena PDAM Tirta Taman Sari Madiun memiliki program perekrutan dibidang non akademis yang kebanyakan dari lulusan SMA. dan diketahui juga pendidikan sarjana memiliki persentase terendah sebanyak 10%.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Data karakteristik responden berdasarkan Masa Kerja dapat dilihat pada

Tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

| Masa Kerja | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------|-------------|
| <15 | 17 | 11% |
| 15-19 | 37 | 25% |
| 20-24 | 40 | 27% |
| 25-29 | 44 | 30% |
| ≥30 | 10 | 7% |
| Jumlah | 148 | 100% |

Sumber : data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.4, dapat diketahui bahwa responden yang masa kerja 25 sampai 29 tahun memiliki persentase tertinggi sebanyak 30%. dan yang masa kerja lebih dari 30 tahun memiliki persentase terendah sebanyak 7%.

4.3. Gambaran Variabel yang Diteliti

Mengacu pada ketentuan tabel skala pengukuran, maka setelah memperoleh data kuesioner tersebut, selanjutnya dilakukan perhitungan statistik maka dapat diketahui bobot nilai dari setiap item-item pertanyaan yang diajukan oleh penulis. Setelah itu, jawaban dari responden dapat dihitung untuk mengetahui hubungan antara variabel yang diteliti, tingkat pengaruh dari setiap variabel yang diteliti, dan selanjutnya disajikan dalam bentuk table untuk di hitung dari rata-rata tersebut.

Setelah nilai rata-rata maka jawaban telah diketahui, kemudian hasil tersebut diinterpretasikan berdasarkan tabel 4.5 kemudian peneliti membuat garis kontinum.

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Pernyataan}}$$

$$= \text{Lebar Skala} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Tabel 4.5
Kategori Skala

| Skala | | Kategori |
|-------|------|-------------------|
| 1,00 | 1,80 | Sangat Tidak Baik |
| 1,81 | 2,60 | Tidak Baik |
| 2,61 | 3,40 | Kurang Baik |
| 3,41 | 4,20 | Baik |
| 4,21 | 5,00 | Sangat Baik |

Sumber: Sugiono (2013)

4.3.1. Distribusi Frekuensi Variabel *Reward* (X₁)

Variabel *Reward* terdapat delapan item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada

Tabel 4.6

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Variabel *Reward* (X₁)

| Indikator | Item | SS | | S | | R | | TS | | STS | | Jumlah | | Rata-rata |
|---|------|----|-------|----|-------|----|-------|----|------|-----|------|--------|-----|-----------|
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | Jumlah | % | |
| Penghargaan Ekstrinsik | X1.1 | 75 | 50.68 | 67 | 45.27 | 4 | 2.70 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.45 |
| | X1.2 | 67 | 45.27 | 70 | 47.30 | 10 | 6.76 | 1 | 0.68 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.37 |
| | X1.3 | 56 | 37.84 | 60 | 40.54 | 30 | 20.27 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.15 |
| | X1.4 | 53 | 35.81 | 78 | 52.70 | 15 | 10.14 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.23 |
| | X1.5 | 66 | 44.59 | 74 | 50.00 | 6 | 4.05 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.38 |
| Penghargaan Intrinsik | X1.6 | 85 | 57.43 | 55 | 37.16 | 6 | 4.05 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.51 |
| | X1.7 | 77 | 52.03 | 66 | 44.59 | 3 | 2.03 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.47 |
| | X1.8 | 68 | 45.95 | 61 | 41.22 | 13 | 8.78 | 6 | 4.05 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.29 |
| Rata-rata untuk Variabel X ₁ | | | | | | | | | | | | | | 4.36 |

Sumber : data primer diolah, 2018

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 148 responden, didapatkan penilaian tentang variabel *Reward*. Berdasarkan hasil tabel tersebut, penjelasan sebagai berikut :

1. Penghargaan Ekstrinsik

$X_{1,1}$ = Gaji yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan beban kerja.

$X_{1,2}$ = Tunjangan yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan peraturan perusahaan.

$X_{1,3}$ = Pemberian bonus diluar gaji yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan yang diharapkan.

$X_{1,4}$ = Pemberian pujian atas etos kerja sudah sesuai yang diharapkan.

$X_{1,5}$ = Perusahaan sudah memberikan promosi yang sesuai dengan harapan karyawan.

2. Penghargaan Intrinsik

$X_{1,6}$ = Penyelesaian tugas merupakan suatu hal yang sangat penting.

$X_{1,7}$ = Pencapaian ketika meraih suatu tujuan yang menantang.

$X_{1,8}$ = Pemberian hak untuk mengambil keputusan karyawan sudah dilaksanakan oleh perusahaan..

Penilaian variabel *Reward* secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,36. Nilai rata-rata tersebut menunjukkan bahwa pemberian *Reward* di PDAM Tirta Taman Sari Madiun sudah bagus.

Dari penjelasan dan nilai rata – rata item pertanyaan didapatkan item $X_{1.6}$ memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu Penyelesaian tugas merupakan suatu hal yang sangat penting sebesar 4,51. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Tirta Taman Sari Madiun selalu mementingkan penyelesaian tugas. Sedangkan, item $X_{1.3}$ yaitu perusahaan memberikan bonus diluar gaji memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 4,15. Hal ini menunjukkan bahwa bonus diluar gaji perlu ditingkatkan lagi.

4.3.2. Distribusi Frekuensi Variabel *Punishment* (X2)

Variabel *Punishment* terdapat delapan item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.7 :

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel *Punishment* (X2)

| Indikator | Item | SS | | S | | R | | TS | | STS | | Jumlah | | Rata-rata |
|--------------------------------|------|----|-------|----|-------|----|-------|----|------|-----|------|--------|-----|-----------|
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | Jumlah | % | |
| Hukuman Ringan | X2.1 | 43 | 29.05 | 76 | 51.35 | 26 | 17.57 | 3 | 2.03 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.07 |
| | X2.2 | 52 | 35.14 | 86 | 58.11 | 7 | 4.73 | 3 | 2.03 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.26 |
| Hukuman Sedang | X2.3 | 53 | 35.81 | 83 | 56.08 | 9 | 6.08 | 3 | 2.03 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.26 |
| | X2.4 | 48 | 32.43 | 71 | 47.97 | 27 | 18.24 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.11 |
| | X2.5 | 53 | 35.81 | 86 | 58.11 | 8 | 5.41 | 1 | 0.68 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.29 |
| Hukuman Berat | X2.6 | 73 | 49.32 | 63 | 42.57 | 11 | 7.43 | 1 | 0.68 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.41 |
| | X2.7 | 62 | 41.89 | 74 | 50.00 | 10 | 6.76 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.32 |
| | X2.8 | 77 | 52.03 | 65 | 43.92 | 3 | 2.03 | 3 | 2.03 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.46 |
| Rata-rata untuk Variabel X_2 | | | | | | | | | | | | | | 4.27 |

Sumber : data primer diolah, 2018

Pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 148 responden, didapatkan penilaian tentang variabel *Punishment*. Berdasarkan hasil tabel tersebut, penjelasan sebagai berikut :

1. *Punishment* Ringan

$X_{2,1}$ = Teguran lisan langsung dari atasan.

$X_{2,2}$ = Teguran tertulis langsung dari atasan.

2. *Punishment* Sedang

$X_{2,3}$ = Penundaan kenaikan gaji.

$X_{2,4}$ = Penurunan gaji.

$X_{2,5}$ = Penundaan kenaikan pangkat.

3. *Punishment* Berat

$X_{2,6}$ = Penurunan pangkat/ demosi.

$X_{2,7}$ = Pembebasan dari jabatan

$X_{2,8}$ = Pemberhentian kerja/pemecatan..

Penilaian variabel *Punishment* secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,27. Nilai rata-rata tersebut menunjukkan bahwa aturan *Punishment* sudah dilaksanakan dengan baik.

Dari penjelasan dan nilai rata – rata item pertanyaan didapatkan item $X_{2,8}$ memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu pemberhentian kerja/pemecatan sebesar 4,51. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan PDAM Tirta Taman Sari Madiun telah menerapkan peraturan perusahaan dengan baik. Sedangkan, item $X_{2,1}$ yaitu teguran lisan langsung dari atasan memiliki

nilai rata-rata terendah yaitu 4,15. Hal ini menunjukkan teguran lisan dari atasan kurang berjalan dengan baik.

4.3.3. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Dalam variabel Kinerja Karyawan terdapat lima item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8

Tabel 4.8

Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

| Indikator | Item | SS | | S | | R | | TS | | STS | | Jumlah | | Rata-rata |
|----------------------------|------|----|-------|----|-------|----|------|----|------|-----|------|--------|-----|-----------|
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | Jumlah | % | |
| Kualitas | Y1 | 83 | 56.08 | 58 | 39.19 | 5 | 3.38 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.50 |
| | Y2 | 62 | 41.89 | 72 | 48.65 | 12 | 8.11 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.31 |
| Kuantitas | Y3 | 67 | 45.27 | 74 | 50.00 | 7 | 4.73 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.41 |
| Ketepatan Waktu | Y4 | 67 | 45.27 | 74 | 50.00 | 4 | 2.70 | 3 | 2.03 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.39 |
| | Y5 | 42 | 28.38 | 94 | 63.51 | 10 | 6.76 | 2 | 1.35 | 0 | 0.00 | 148 | 100 | 4.19 |
| Rata-rata untuk Variabel Y | | | | | | | | | | | | | | 4.36 |

Sumber : data primer diolah, 2018

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 148 responden, didapatkan penilaian tentang variabel Kinerja Karyawan. Berdasarkan tabel diatas, penjelasan sebagai berikut :

1. Kualitas

Y₁ = Menyelesaikan pekerjaan dengan standar mutu.

Y₂ = Rendahnya kesalahan dalam proses menyelesaikan pekerjaan.

2. Kuantitas

Y₃ = Menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang ditetapkan.

3. Ketepatan Waktu

Y_4 = Ketepatan waktu kerja yang dihasilkan sesuai yang diharapkan perusahaan.

Y_5 = Menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditetapkan.

Penilaian variabel Kinerja Karyawan secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,36. Nilai rata-rata tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan sudah berjalan dengan baik.

Dari penjelasan sebelumnya didapatkan item tertinggi yaitu item Y_1 menyelesaikan pekerjaan dengan standar mutu sebesar 4,50. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu mengerjakan tugas yang diberikan dengan standar mutu yang ditetapkan perusahaan dengan baik. Sedangkan, item terendah yaitu item Y_5 menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditetapkan sebesar 4,19. Hal ini tidak menjadi permasalahan dikarenakan item sudah memenuhi kategori yaitu tinggi dan perlu dipertahankan.

4.4. Uji Instrumen Penelitian

Kuisioner dalam penelitian ini digunakan sebagai alat analisa. Oleh karena itu dalam analisa yang dilakukan lebih bertumpu pada skor responden pada tiap-tiap amatan. Sedangkan benar tidaknya skor responsi tersebut tergantung pada pengumpulan data. Instrumen pengumpulan data yang baik harus memenuhi 2 persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.

1.4.1. Uji Validitas

Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuisioner dalam memperoleh data. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui keabsahan menyangkut pemahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan korelasi (r) product moment.

Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

$H_0 : r = 0$, tidak terdapat data yang valid pada tingkat kesalahan (α) 5%.

$H_1 : r \neq 0$, terdapat data yang valid pada tingkat kesalahan (α) 5%.

Hipotesa nol (H_0) diterima apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, demikian sebaliknya hipotesa alternatif (H_1) diterima apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 21.0 dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-

masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.9
Uji Validitas Variabel

| Item | r Hitung | Sig. | r Tabel | Keterangan |
|-------------|---------------------|-------------|--------------------|-------------------|
| X1.1 | 0.790 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X1.2 | 0.811 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X1.3 | 0.703 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X1.4 | 0.713 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X1.5 | 0.752 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X1.6 | 0.806 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X1.7 | 0.735 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X1.8 | 0.737 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X2.1 | 0.622 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X2.2 | 0.569 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X2.3 | 0.749 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X2.4 | 0.754 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X2.5 | 0.757 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X2.6 | 0.777 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X2.7 | 0.792 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| X2.8 | 0.651 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| Y1 | 0.850 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| Y2 | 0.749 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| Y3 | 0.813 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| Y4 | 0.718 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| Y5 | 0.821 | 0.000 | 0.3 | Valid |

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Dari Tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r item pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) atau nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,3) yang berarti tiap-tiap item variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian

4.4.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, keajegan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Arikunto (2010, p. 221) menjelaskan tentang reliabilitas sebagai berikut :

“Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik “

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha 5% ($\alpha = 0,05$). Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 ($\alpha = 0,05 > 0,6$) maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

Tabel 4.10
Uji Reliabilitas Variabel

| No. | Variabel | Koefisien Reliabilitas | Keterangan |
|-----|------------------------|------------------------|------------|
| 1 | <i>Reward</i> (X1) | 0,889 | Reliabel |
| 2 | <i>Punishment</i> (X2) | 0,857 | Reliabel |
| 3 | Kinerja Karyawan (Y) | 0,847 | Reliabel |

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 4.10 diketahui bahwa nilai dari *alpha cronbach* untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

4.5. Asumsi-Asumsi Klasik Regresi

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan regresi linier berganda. Setelah diadakan perhitungan regresi berganda melalui alat bantu SPSS for Windows, diadakan pengujian uji asumsi klasik regresi. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut :

4.5.1. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Prosedur uji dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan ketentuan sebagai berikut :

Hipotesis yang digunakan :

H_0 : residual tersebar normal

H_1 : residual tidak tersebar normal

Jika nilai **sig.** (*p-value*) > 0,05 maka H_0 diterima yang artinya normalitas terpenuhi.

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 4.11

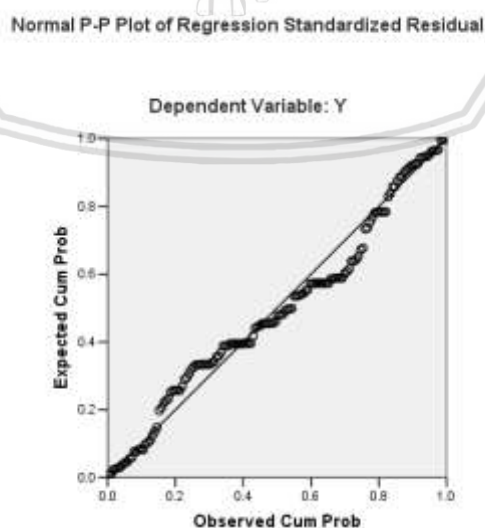
Tabel 4.11
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 148 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.67168411 |
| Most Extreme | Absolute | .107 |
| Differences | Positive | .107 |
| | Negative | -.075 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.296 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .069 |

Sumber : Data primer diolah, 2018

Dari hasil perhitungan didapat nilai **sig.** sebesar 0.069 (dapat dilihat pada Tabel 4.11) atau lebih besar dari 0.05; maka ketentuan H_0 diterima yaitu bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

Gambar 4.3
P-P Plot



Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan uji P-P Plot didapatkan bahwa titik – titik data sudah menyebar mengikuti garis diagonal, sehingga dikatakan bahwa residual sudah menyebar secara distribusi normal.

4.5.2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Cara pengujiannya adalah dengan membandingkan nilai Tolerance yang didapat dari perhitungan regresi berganda, apabila nilai tolerance $< 0,1$ maka terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12
Hasil Uji Multikolinieritas

| Variabel bebas | Collinearity Statistics | |
|----------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| X1 | 0.709 | 1.410 |
| X2 | 0.709 | 1.410 |

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.12, berikut hasil pengujian dari masing-masing variabel bebas:

- a) Tolerance untuk *Reward* adalah 0.709
- b) Tolerance untuk *Punishment* adalah 0.709

Pada hasil pengujian didapat bahwa keseluruhan nilai tolerance $> 0,1$ sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

Uji multikolinearitas dapat pula dilakukan dengan cara membandingkan nilai VIF (Variance Inflation Faktor) dengan angka 10. Jika nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinearitas. Berikut hasil pengujian masing-masing variabel bebas :

- a) VIF untuk *Reward* adalah 1,410
- b) VIF untuk *Punishment* adalah 1,410

Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Dengan demikian uji asumsi tidak adanya multikolinearitas dapat terpenuhi.

4.5.3. Uji Heterokedastisitas

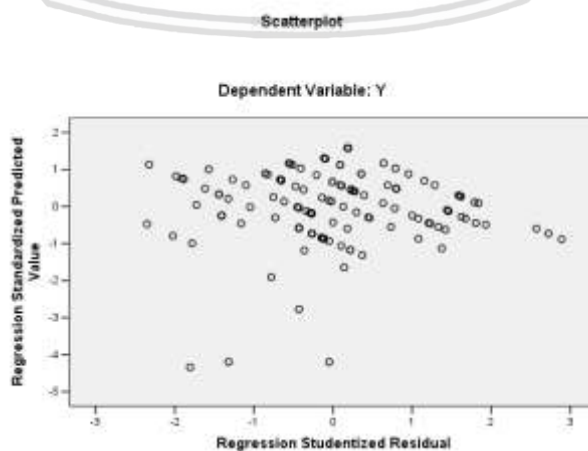
Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan nilai simpangan residual akibat besar kecilnya nilai salah satu variabel bebas. Atau adanya perbedaan nilai ragam dengan semakin meningkatnya nilai variabel bebas. Prosedur uji dilakukan dengan Uji scatter plot. Pengujian kehomogenan ragam sisaan dilandasi pada hipotesis:

H_0 : ragam sisaan homogen

H_1 : ragam sisaan tidak homogen

Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.4

Gambar 4.4
Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Dengan terpenuhi seluruh asumsi klasik regresi di atas maka dapat dikatakan model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah layak atau tepat. Sehingga dapat diambil interpretasi dari hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan.

4.6. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu *Reward* (X1) dan *Punishment* (X2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). hasil model regresi seperti pada Tabel 4.13 :

Tabel 4.13 : Rekapitulasi Hasil Regresi

| Variabel terikat | Variabel bebas | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Keterangan |
|---|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|------------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | |
| Y | (Constant) | 3.465 | 1.399 | | 2.477 | 0.014 | |
| | X1 | 0.279 | 0.040 | 0.459 | 6.909 | 0.000 | Signifikan |
| | X2 | 0.251 | 0.044 | 0.383 | 5.775 | 0.000 | Signifikan |
| R : 0.739 R Square : 0.547 Adjusted R Square : 0.541 F Hitung : 87.486 Sig. F : 0.000 F tabel : 3.058 t tabel : 1.976 | | | | | | | |

Sumber: Data primer diolah, 2018

4.6.1. Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Model regresi yang digunakan adalah *standardized regression*, karena data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data interval yang pengukurannya menggunakan skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok. Dalam *standardized regression*, ukuran variabel atau ukuran jawabannya telah disamakan. Adapun persamaan regresi yang didapatkan berdasarkan tabel 4.10 adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,459 X_1 + 0,383 X_2$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a) Apabila *Reward* mengalami peningkatan, maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan pula.
- b) Apabila *Punishment* mengalami peningkatan, maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan pula.

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat diketahui bahwa *Reward* dan *Punishment* meningkat maka juga diikuti dengan peningkatan Kinerja Karyawan.

4.6.2. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (*Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2)) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan) digunakan nilai R^2 , Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis pada Tabel 4.12

diperoleh hasil adjusted R^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,541. Artinya bahwa 54,1% variabel Kinerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu *Reward*(X_1) dan *Punishment* (X_2). Sedangkan sisanya 45,9% variabel Kinerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu *Reward* dan *Punishment* dengan variabel Kinerja Karyawan, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.739, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) dengan Kinerja Karyawan termasuk dalam kategori kuat karena berada pada selang 0,6 – 0,8.

4.6.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. Kegunaan utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

1. Hipotesis I (F test / Serempak)

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut :

- a. Jika $\text{sig} > 0,05$ maka H_0 diterima atau H_1 ditolak.

- b. Jika $\text{sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima.

Berdasarkan Tabel 4.12 nilai F hitung sebesar 87,486. Sedangkan F tabel ($\alpha = 0.05$; db regresi = 2 : db residual = 145) adalah sebesar 3,058. Karena F hitung > F tabel yaitu $87,486 > 3,058$ atau nilai sig F $(0,000) < \alpha = 0.05$ maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Kinerja Karyawan) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (*Reward* (X_1), *Punishment* (X_2)).

2.Hipotesis II (t test / Parsial)

t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Pengambilan keputusan hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Jika $\text{sig} > 0,05$ maka H_0 diterima atau H_1 ditolak.
b. Jika $\text{sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima.

Berdasarkan Tabel 4.11 diperoleh hasil pengujian hipotesis penelitian sebagai berikut :

a. Pengujian Hipotesis Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

$H_1 : \beta \neq 0$: *Reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil t test antara X_1 (*Reward*) dengan Y (Kinerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 6,909. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 145) adalah sebesar 1,976. Karena t hitung > t tabel yaitu $6,909 > 1,976$ atau nilai sig t $(0,000) < \alpha = 0.05$ maka pengaruh X_1 (*Reward*) terhadap

Kinerja Karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Reward* atau dengan meningkatkan *Reward* maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

b. Pengujian Hipotesis Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

$H_2 : \beta \neq 0$: *Punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil t test antara X_2 (*Punishment*) dengan Y (Kinerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 5,775. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 145) adalah sebesar 1,976. Karena t hitung > t tabel yaitu $5,775 > 1,976$ atau nilai sig t $(0,000) < \alpha = 0.05$ maka pengaruh X_2 (*Punishment*) terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Punishment* atau dengan meningkatkan *Punishment* maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

3. Pengujian Hipotesis III (Uji Dominan)

Untuk menentukan variabel independen yang paling berpengaruh terhadap variabel Y, dapat dilakukan dengan membandingkan koefisien regresi (β) antara variabel yang satu dengan yang lain. Variabel independen yang paling dominan

pengaruhnya terhadap variabel kinerja (Y) adalah variabel yang memiliki regresi paling besar.

Dari hasil tabel 4.12, variabel *Reward* (X1) merupakan variabel yang memiliki koefisien regresi paling besar yaitu sebesar 6,909. Artinya variabel Y (kinerja) lebih banyak dipengaruhi oleh variabel X1 (*Reward*).

Dari hasil keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan dan parsial. Dapat diketahui bahwa kedua variabel bebas tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan adalah *Reward* karena memiliki nilai koefisien beta dan t hitung paling besar.

4.7. Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini diambil sebanyak 148 orang yang telah menjadi responden. Uji Instrumen dari penelitian yang terdiri atas uji validitas dan uji realibilitas, hasil yang diperoleh yaitu uji validitas dengan nilai signifikansi lebih besar dari r table yang berarti tiap – tiap *item* variable adalah valid, sehingga disimpulkan bahwa *item – item* tersebut dapat digunakan untuk mengukur variable penelitian. Dilanjutkan dengan uji reliabilitas dengan menggunakan *alpha cronbach* yang dimana setiap *variable* ditemukan sudah reliable karena nilai dari *alpha cronbach* lebih besar dari 0,5. Uji asumsi klasik yang menjadi pengujian berikutnya, uji asumsi klasik terdiri atas uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. Dimulai dari uji normalitas, dapat dilihat pada *table* Hasil Uji Normalitas yang dimana pengujian dilakukan dengan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*, dengan nilai signifikan yang dimana nilai tersebut lebih

besar dari 0,05 yang artinya *unstandardized* terdistribusi normal. Kemudian uji kedua yaitu uji Multikolinearitas dengan nilai *tolerance* masing – masing variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih besar dari 10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Uji ketiga yaitu uji heteroskedastisitas dengan hasil yang menggunakan diagram *satterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwasian mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Metode Penelitian yang digunakan adalah menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dengan hasil temuan dalam tabel persamaan regresi. *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan memiliki arah positif, yang dimana apabila *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) mengalami kenaikan maka akan menyebabkan meningkatnya Kinerja Karyawan.

a. Pengaruh Simultan *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan

Uji F dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan secara simultan. Pengujian yang dilakukan memperoleh nilai signifikansi F sebesar 0,000 sehingga signifikansi $F < \alpha$ yaitu $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan secara simultan. Jika dilihat dari nilai *Adjust R Square* yang diperoleh, maka *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) memiliki pengaruh sebanyak 54,1% dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya 45,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

b. Pengaruh *Reward* secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan

Pada hasil analisis menggunakan metode regresi berganda, diperoleh nilai t hitung sebesar 6,909 dengan sig. t sebesar 0,000 dengan t tabel sebesar 1,976 sehingga variabel *Reward* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Jika dilihat dari nilai signifikansi t sebesar 0,000 lebih kecil dari α yang dipakai yaitu $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan *Reward* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian memberikan *reward* pada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis *reward* yang diberikan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun sudah baik, dilihat dari jawaban responden yang rata-rata jawabannya menunjukkan setuju atas pernyataan yang diberikan oleh peneliti.

Reward adalah bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial, Nawawi (2005:319). Karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun memiliki beberapa jenis *reward* atas kinerjanya. Pada dasarnya ada dua tipe *reward* yaitu *social reward* dan *psychis reward*. Yang termasuk dalam *social reward* adalah pujian dan pengakuan dari dalam dan luar organisasi. Sedangkan *psycis reward* datang dari *self esteem* (berkaitan dengan harga diri), *self satisfaction* (kepuasan diri) dan kebanggaan atas hasil yang dicapai. *Social reward* merupakan *extrinsic reward* yang diperoleh dari lingkungan, seperti finansial, material dan piagam penghargaan. Sedangkan *psychis reward* adalah *intrinsic reward* yang datang dari dalam diri seseorang, seperti pujian, sanjungan

dan ucapan selamat yang dirasakan pegawai sebagai bentuk pengakuan terhadap dirinya dan mendatangkan kepuasan diri sendiri (Mahsun, 2006:112).

Dengan adanya *reward* tersebut karyawan memiliki semangat kerja yang didorong oleh kebutuhan setiap masing-masing individu. Dengan demikian karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan dari hasil jawaban responden menunjukkan bahwa kebutuhan aktualisasi diri dimana perusahaan memberikan gaji, bonus, tunjangan, kenaikan jabatan dan hak pengambilan keputusan kepada karyawan telah sesuai dengan kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Galih Dwi (2006) bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan *reward* yang tinggi dapat memaksimalkan kinerja karyawan.

c. Pengaruh *Punishment* secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan

Pada hasil analisis menggunakan metode regresi berganda, diperoleh nilai t hitung sebesar 5,775 dengan t tabel sebesar 1,976 sehingga variabel *Punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Jika dilihat dari nilai signifikansi t sebesar 0,000 lebih kecil dari α yang dipakai yaitu $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan *Punishment* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian memberikan *punishment* pada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis *punishment* yang diberikan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun sudah baik,

dilihat dari jawaban responden yang rata-rata jawabanya menunjukan setuju atas pernyataan yang diberikan oleh peneliti.

Menurut Suwanto sanksi (*punishment*) adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan.

Dengan adanya *punishment* tersebut karyawan memiliki semangat kerja yang didorong oleh kebutuhan setiap masing-masing individu. Dengan demikian karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan dari hasil jawaban responden menunjukan bahwa kebutuhan aktualisasi diri dimana perusahaan memberikan teguran, penundaan kenaikan gaji, penundaan kenaikan pangkat, penurunan pangkat dan pemecatan kepada karyawan telah sesuai dengan peraturan yang diterapkan oleh perusahaan.

Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Galih Dwi (2006) bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan dengan adanya pemberian *punishment* dapat memaksimalkan kinerja karyawan.

d. Pengaruh Dominan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari penelitian ini adalah *reward* memberikan pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, dengan melihat dari nilai t hitung terbesar yaitu

reward dengan nilai 6,909 bila dibandingkan dengan *punishment* yang hanya sebesar 5,775.

Artinya pemberian *reward* kepada karyawan oleh PDAM Tirta Taman Sari Madiun menjadi variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Galih Dwi (2006) bahwa *reward* memiliki kontribusi paling besar terhadap kinerja karyawan. Pemberian *reward* yang tinggi dapat membuat karyawan lebih giat bekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

4.8. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh antara *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil analisis regresi berganda, dapat dilihat bahwa *Reward* dan *Punishment* memiliki koefisien beta positif terhadap Kinerja Karyawan.

Dari analisis koefisien determinasi diperoleh hasil sebesar 0.541, hasil tersebut memiliki arti bahwa 54,1% variabel terikat yaitu kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu *Reward* dan *Punishment*, Sedangkan sisanya 45,5% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain seperti motivasi dan lingkungan kerja. Dalam penelitian ini telah dibuktikan bahwa *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Dalam hasil penelitian ini yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan yaitu *reward* dengan hasil sebesar 6.909 yang terdiri dari penghargaan intrinsik seperti pemberian gaji, tunjangan, bonus, pujian serta promosi dan penghargaan ekstrinsik seperti pemberian hak dalam pengambilan

keputusan. Tetapi, dalam *reward* terdapat item terendah yaitu pemberian bonus diluar gaji perlu diperhatikan dan perlu ditingkatkan lagi meskipun nilai sudah termasuk dalam kategori tinggi, mengingat dimana perusahaan mempunyai *aeta* sebagai salah satu produksi air minum konsumsi di PDAM Tirta Taman Sari Madiun. Untuk mengatasinya perusahaan bisa memberikan bonus yang jelas kepada karyawan. Mengingat Reward memiliki pengaruh yang dominan maka penting bagi PDAM Tirta Taman Sari Madiun mempertahankan sistem reward yang telah diterapkan.

Punishment juga sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan mulai dari *punishment* ringan seperti teguran tertulis dan lisan, *punishment* sedang seperti penundaan gaji dan kenaikan pangkat, serta *punishment* berat yang terdiri dari penurunan pangkat sampai pemecatan. Dengan adanya *Punishment* yang jelas dan perusahaan menerapkan peraturan perusahaan dengan baik maka karyawan akan melaksanakan peraturan perusahaan tersebut. Dari hasil perhitungan kuesioner terdapat hasil terendah yaitu item teguran lisan langsung dari atasan diakibatkan karena adanya senioritas, ketika usia atasan lebih muda dari bawahan yang melakukan pelanggaran, atasan merasa enggan memberikan teguran lisan. Hal ini perlu diperhatikan lagi dalam memberi teguran terhadap bawahanya, sehingga tidak akan terjadi pemberian punishment yang tidak adil, meskipun angka tersebut sudah termasuk kategori tinggi tetapi tetap perlu diperhatikan. Untuk mengatasinya bisa dilakukan dengan memberikan sosialisai secara merata mengenai penerapan peraturan perusahaan dan sikap tegas atasan sangat dibutuhkan dalam melancarkan penerapan peraturan perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa *reward* dan *punishment* yang ada pada PDAM Tirta Taman Sari Madiun memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penting adanya komunikasi dua arah antara karyawan terhadap pihak pimpinan untuk membuat sistem *reward* maupun *punishment* sebagai indikator untuk mendapatkan penghargaan dari perusahaan atas kinerjanya, sehingga karyawan dapat terpacu untuk meningkatkan kinerja dan tujuan perusahaan dapat tercapai.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui variabel mana sajakah yang mempunyai pengaruh pada Kinerja Karyawan. Dalam penelitian ini variabel bebas yang digunakan adalah *Reward* dan *Punishment* sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah Kinerja Karyawan .

Berdasarkan pada penghitungan analisis regresi linier berganda, dapat diketahui :

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Reward* dan *Punishment* memiliki pengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat disimpulkan dengan meningkatkan *Reward* dan *Punishment* maka dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Dengan kata lain semakin meningkatnya *Reward* dan *Punishment* maka Kinerja Karyawan juga akan meningkat.
2. Berdasarkan pada hasil penelitian didapatkan bahwa *Reward* memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
3. Berdasarkan pada hasil penelitian didapatkan bahwa *Punishment* memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
4. Berdasarkan pada hasil penelitian didapatkan bahwa *Reward* mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa *Reward* mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan *Punishment* yang diterapkan oleh perusahaan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain.

Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan pemberian *Reward* serta mempertahankan *Punishment* dengan cara memberikan sosialisai rutin kepada karyawan, karena *Reward* dan *Punishment* mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi dan memberikan dorongan kepada karyawan untuk menjaga dan meningkatkan kinerjanya.
2. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini. Variabel lain tersebut adalah faktor kemampuan dan motivasi. Sehingga disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk menambah variabel kemampuan dan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Tohardi. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung.
- Anwar Prabu, Mangkunegara. 2005. *Evaluasi Kinerja*. Bandung : Refika Aditama.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi II, Pt. Rineka Cipta, Jakarta.
- Budiningsih, Asri. 2005. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dale, Timpe. 1999. *Seri Manajemen Sumber Daya*. Yogyakarta: Gramedia.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi*. Edisi kelima, Cetakan kelima, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Duwi, Priyatno. 2013. *Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*. Mediakom.
- Echols, John M. & Hasan, Shadily. 2005. *Kamus Inggris Indonesia* . Jakarta: Gramedia.
- Fahmi, Irham. 2016. *Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Cetakan Keempat, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Indriantoro, Nur & Bambang Supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Ivancevich, Konopaske & Matteson. 2006. *Perilaku Manajemen Dan Organisasi*. alih bahasa Gina Gania. Jakarta : Erlangga.
- Koencoro, Galih Dwi. 2013. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja*. Skripsi. Universitas Brawijaya.

- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2009. *Horison Bisnis, Manajemen, dan Sumber Daya Manusia*. Bogor: ITB Press.
- Mugiono. 2009. *Modul Aplikasi Komputer Statistik*, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, Malang.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Purwanto, Ngalm. 2006. *Ilmu Pendidikan Teoritis Dan Praktis*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzaldan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Method for Business*, Salemba Empat. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta :Rineka Cipta
- Simamora, Henry. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Cetakan Kedua, Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Singarimbun, Masri & Sofyan Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survey*, PT. Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.
- Sudiro, Achmad, Misbahuddin Azzuri, & Nur Prima Waluyowati. 2009. *Pelatihan Teknik Penulisan Karya Ilmiah untuk Peningkatan Kualitas Skripsi bagi Mahasiswa Jurusan Manajemen*, Modul Pelatihan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&P*, Alfabeta, Bandung.

Suwarto, FX. 2011. *Perilaku Keorganisasian* : Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja Devisi buku Perguruan Tinggi*, PT Jasa Grafindo Persada, Jakarta.





LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

PENGANTAR KUISIONER

Hal : Permohonan pengisian angket/kuisisioner

Lampiran : 1 (satu) Berkas

**Judul Skripsi : Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap
Kinerja Karyawan
(Studi pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun).**

Kepada Yth. : Bapak/ Ibu/ Saudara / i.

PDAM Tirta Taman Sari Madiun

Dengan Hormat,

Saya mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Brawijaya, Malang

Nama : Alvin Dwi Satria

NIM : 145020200111030

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka penelitian guna penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang, maka saya selaku peneliti
memohon dengan hormat kesediaan Bapak/ Ibu / Saudara /i untuk membantu
mengisi kuisisioner atau daftar pernyataan yang telah disediakan, dengan sejujur-
jujurnya dan menurut keadaan yang sebenarnya. Semua jawaban tidak
mengganggu dan mempengaruhi privasi Bapak/ Ibu / Saudara/i. Karena data ini
hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah serta hanya diajukan untuk keperluan
akademis peneliti.

Setiap jawaban yang Bapak/ Ibu / Saudara /i berikan merupakan bantuan
yang tak ternilai harganya bagi peneliti ini. Atas perhatian dan kesediaannya
untuk mengisi kuisisioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Alvin Dwi Satria

KUISIONER**Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan
(Studi pada PDAM Tirta Taman Sari Madiun)****A. Petunjuk Pengisian Angket/ Kuisiomer**

1. Mohon dijawab seluruh pertanyaan yang telah disediakan dengan memberi tanda centang (✓) pada kolom yang tersedia dan pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya yang Bapak/ Ibu/ Saudara/ i rasakan.
2. Identitas dan hasil jawaban akan dirahasiakan.
3. Jawaban Bapak/Ibu sangat membantu atas keberhasilan ini
4. Saya sebagai peneliti mengucapkan terimakasih karena Bapak/ Ibu/ Saudara/ i telah bersedia mengisi Kuisiomer ini.

B. Identitas Responden

Nomor Responden (Diisi oleh Peneliti) :

Nama :

Usia/umur :

Jenis Kelamin :

Bagian :

Pendidikan Terakhir :

Lama Bekerja :..... Tahun

C. Keterangan jawaban

- SS : Sangat Setuju
- S : Setuju
- RR : Ragu-Ragu
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju

D. Daftar Pernyataan**Reward/Penghargaan (X₁)**

| NO | Pernyataan | SS | S | R | TS | STS |
|-------------------------------|--|----|---|---|----|-----|
| Penghargaan Ekstrinsik | | | | | | |
| 1. | Pemberian gaji/upah telah sesuai dengan beban kerja. | | | | | |
| 2. | Pemberian tunjangan telah sesuai dengan peraturan. | | | | | |
| 3. | Pemberian bonus sudah memuaskan karyawan. | | | | | |
| 4. | Pimpinan memberikan pujian kepada karyawan yang pekerjaannya baik. | | | | | |
| 5. | Kenaikan jabatan dilaksanakan sesuai ketentuan perusahaan. | | | | | |
| Penghargaan Intrinsik | | | | | | |
| 6. | Menyelesaikan pekerjaan merupakan hal penting | | | | | |
| 7. | Pencapaian target pekerjaan merupakan penghargaan tersendiri. | | | | | |
| 8. | Mendapat hak untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan. | | | | | |

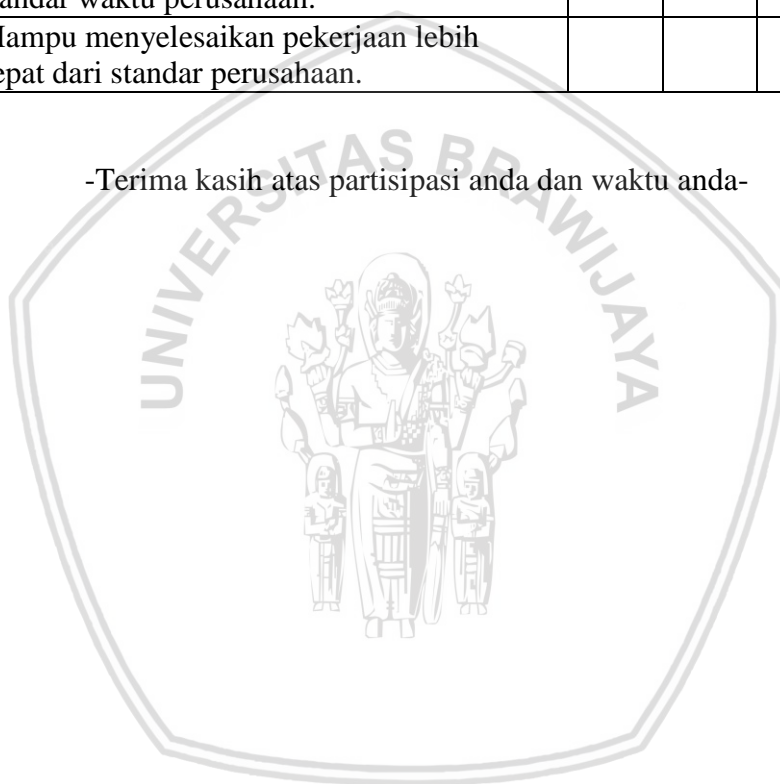
Punishment/Hukuman (X₂)

| NO | Pernyataan | SS | S | R | TS | STS |
|-----------------------|--|----|---|---|----|-----|
| Hukuman Ringan | | | | | | |
| 1. | Pimpinan memberikan teguran lisan sesuai ketentuan. | | | | | |
| 2. | Pimpinan memberikan teguran tertulis sesuai ketentuan. | | | | | |
| Hukuman Sedang | | | | | | |
| 3. | Pimpinan memberikan penundaan kenaikan gaji sesuai ketentuan. | | | | | |
| 4. | Pimpinan memberikan penurunan gaji sesuai ketentuan. | | | | | |
| 5. | Pimpinan memberikan penundaan kenaikan pangkat sesuai ketentuan. | | | | | |
| Hukuman Berat | | | | | | |
| 6. | Pimpinan memberikan penurunan pangkat sesuai ketentuan. | | | | | |
| 7. | Pimpinan memberikan pembebasan jabatan sesuai ketentuan. | | | | | |
| 8. | Pimpinan memberikan pemecatan sesuai ketentuan. | | | | | |

Kinerja Karyawan (Y)

| NO | Pernyataan | SS | S | R | TS | STS |
|------------------------|--|----|---|---|----|-----|
| Kualitas | | | | | | |
| 1. | Selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan. | | | | | |
| 2. | Kualitas pekerjaan tepat dan tidak melakukan pengerjaan ulang. | | | | | |
| Kuantitas | | | | | | |
| 3. | Mampu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan. | | | | | |
| Ketepatan Waktu | | | | | | |
| 4. | Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar waktu perusahaan. | | | | | |
| 5. | Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari standar perusahaan. | | | | | |

-Terima kasih atas partisipasi anda dan waktu anda-



Lampiran 2: Frekuensi Jawaban Responden

Frequency Table

X.1.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 4 | 2.7 | 2.7 | 4.1 |
| | 4.00 | 67 | 45.3 | 45.3 | 49.3 |
| | 5.00 | 75 | 50.7 | 50.7 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.1.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 1 | .7 | .7 | .7 |
| | 3.00 | 10 | 6.8 | 6.8 | 7.4 |
| | 4.00 | 70 | 47.3 | 47.3 | 54.7 |
| | 5.00 | 67 | 45.3 | 45.3 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.1.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 30 | 20.3 | 20.3 | 21.6 |
| | 4.00 | 60 | 40.5 | 40.5 | 62.2 |
| | 5.00 | 56 | 37.8 | 37.8 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.1.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 15 | 10.1 | 10.1 | 11.5 |
| | 4.00 | 78 | 52.7 | 52.7 | 64.2 |
| | 5.00 | 53 | 35.8 | 35.8 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.1.5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 6 | 4.1 | 4.1 | 5.4 |
| | 4.00 | 74 | 50.0 | 50.0 | 55.4 |
| | 5.00 | 66 | 44.6 | 44.6 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.1.6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 6 | 4.1 | 4.1 | 5.4 |
| | 4.00 | 55 | 37.2 | 37.2 | 42.6 |
| | 5.00 | 85 | 57.4 | 57.4 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.1.7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 3 | 2.0 | 2.0 | 3.4 |
| | 4.00 | 66 | 44.6 | 44.6 | 48.0 |
| | 5.00 | 77 | 52.0 | 52.0 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.1.8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 6 | 4.1 | 4.1 | 4.1 |
| | 3.00 | 13 | 8.8 | 8.8 | 12.8 |
| | 4.00 | 61 | 41.2 | 41.2 | 54.1 |
| | 5.00 | 68 | 45.9 | 45.9 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.2.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 3 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 3.00 | 26 | 17.6 | 17.6 | 19.6 |
| | 4.00 | 76 | 51.4 | 51.4 | 70.9 |
| | 5.00 | 43 | 29.1 | 29.1 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.2.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 3 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 3.00 | 7 | 4.7 | 4.7 | 6.8 |
| | 4.00 | 86 | 58.1 | 58.1 | 64.9 |
| | 5.00 | 52 | 35.1 | 35.1 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.2.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 3 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 3.00 | 9 | 6.1 | 6.1 | 8.1 |
| | 4.00 | 83 | 56.1 | 56.1 | 64.2 |
| | 5.00 | 53 | 35.8 | 35.8 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.2.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 27 | 18.2 | 18.2 | 19.6 |
| | 4.00 | 71 | 48.0 | 48.0 | 67.6 |
| | 5.00 | 48 | 32.4 | 32.4 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.2.5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 1 | .7 | .7 | .7 |
| | 3.00 | 8 | 5.4 | 5.4 | 6.1 |
| | 4.00 | 86 | 58.1 | 58.1 | 64.2 |
| | 5.00 | 53 | 35.8 | 35.8 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.2.6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 1 | .7 | .7 | .7 |
| | 3.00 | 11 | 7.4 | 7.4 | 8.1 |
| | 4.00 | 63 | 42.6 | 42.6 | 50.7 |
| | 5.00 | 73 | 49.3 | 49.3 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.2.7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 10 | 6.8 | 6.8 | 8.1 |
| | 4.00 | 74 | 50.0 | 50.0 | 58.1 |
| | 5.00 | 62 | 41.9 | 41.9 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

X.2.8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 3 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 3.00 | 3 | 2.0 | 2.0 | 4.1 |
| | 4.00 | 65 | 43.9 | 43.9 | 48.0 |
| | 5.00 | 77 | 52.0 | 52.0 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

Y.1.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 5 | 3.4 | 3.4 | 4.7 |
| | 4.00 | 58 | 39.2 | 39.2 | 43.9 |
| | 5.00 | 83 | 56.1 | 56.1 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

Y.1.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 12 | 8.1 | 8.1 | 9.5 |
| | 4.00 | 72 | 48.6 | 48.6 | 58.1 |
| | 5.00 | 62 | 41.9 | 41.9 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

Y.1.3

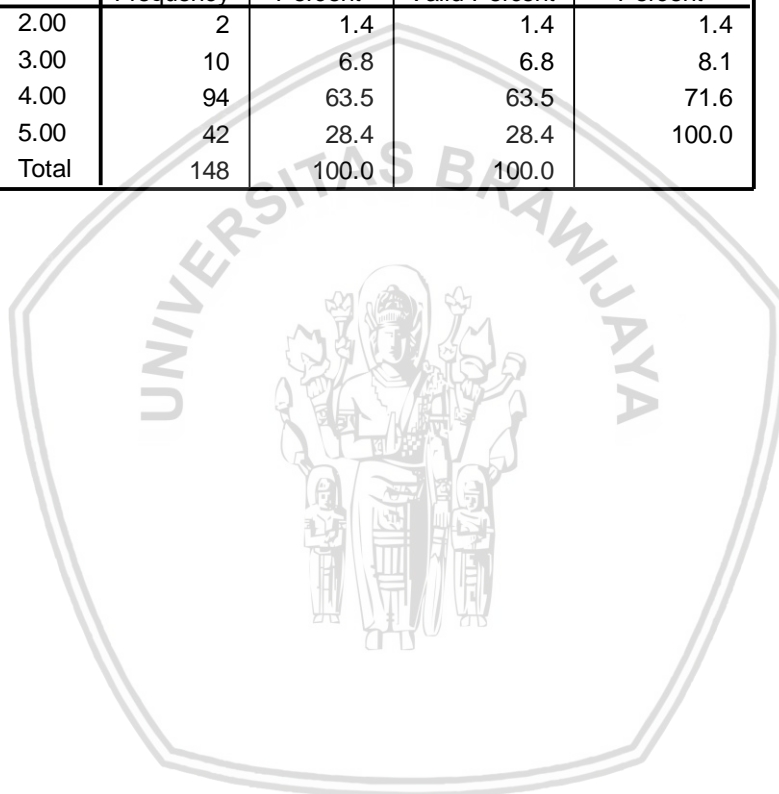
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3.00 | 7 | 4.7 | 4.7 | 4.7 |
| | 4.00 | 74 | 50.0 | 50.0 | 54.7 |
| | 5.00 | 67 | 45.3 | 45.3 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

Y.1.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 3 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| | 3.00 | 4 | 2.7 | 2.7 | 4.7 |
| | 4.00 | 74 | 50.0 | 50.0 | 54.7 |
| | 5.00 | 67 | 45.3 | 45.3 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |

Y.1.5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2.00 | 2 | 1.4 | 1.4 | 1.4 |
| | 3.00 | 10 | 6.8 | 6.8 | 8.1 |
| | 4.00 | 94 | 63.5 | 63.5 | 71.6 |
| | 5.00 | 42 | 28.4 | 28.4 | 100.0 |
| | Total | 148 | 100.0 | 100.0 | |



Lampiran 3. Uji validias dan Reliabilitas

Correlations

Correlations

| | X.1 |
|---------------------------|--------|
| X.1.1 Pearson Correlation | .790** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.1.2 Pearson Correlation | .811** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.1.3 Pearson Correlation | .703** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.1.4 Pearson Correlation | .713** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.1.5 Pearson Correlation | .752** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.1.6 Pearson Correlation | .806** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.1.7 Pearson Correlation | .735** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.1.8 Pearson Correlation | .737** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

| | N | % |
|-----------------------|-----|-------|
| Cases Valid | 148 | 100.0 |
| Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 148 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .889 | 8 |

Correlations

Correlations

| | X.2 |
|---------------------------|--------|
| X.2.1 Pearson Correlation | .622** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.2.2 Pearson Correlation | .569** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.2.3 Pearson Correlation | .749** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.2.4 Pearson Correlation | .754** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.2.5 Pearson Correlation | .757** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.2.6 Pearson Correlation | .777** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.2.7 Pearson Correlation | .792** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| X.2.8 Pearson Correlation | .651** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

| | N | % |
|-----------------------|-----|-------|
| Cases Valid | 148 | 100.0 |
| Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 148 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| | |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .857 | 8 |

Correlations

Correlations

| | Y |
|---------------------------|--------|
| Y.1.1 Pearson Correlation | .850** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| Y.1.2 Pearson Correlation | .749** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| Y.1.3 Pearson Correlation | .813** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| Y.1.4 Pearson Correlation | .718** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |
| Y.1.5 Pearson Correlation | .821** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 148 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

| | N | % |
|-----------------------|-----|-------|
| Cases Valid | 148 | 100.0 |
| Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 148 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .847 | 5 |

Lampiran 4. Asumsi Klasik

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .739 ^a | .547 | .541 | 1.68317 | 1.972 |

a. Predictors: (Constant), X.2, X.1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

| Model | | Collinearity Statistics | |
|-------|-----|-------------------------|-------|
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | X.1 | .709 | 1.410 |
| | X.2 | .709 | 1.410 |

a. Dependent Variable: Y

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

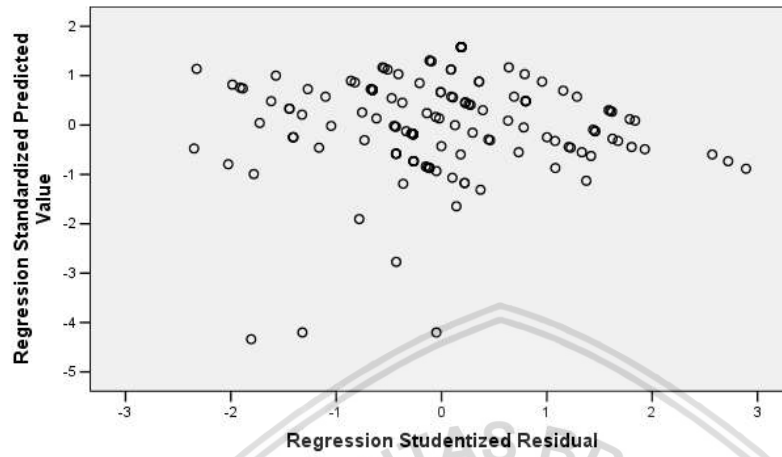
| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 148 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.67168411 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .107 |
| | Positive | .107 |
| | Negative | -.075 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.296 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .069 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

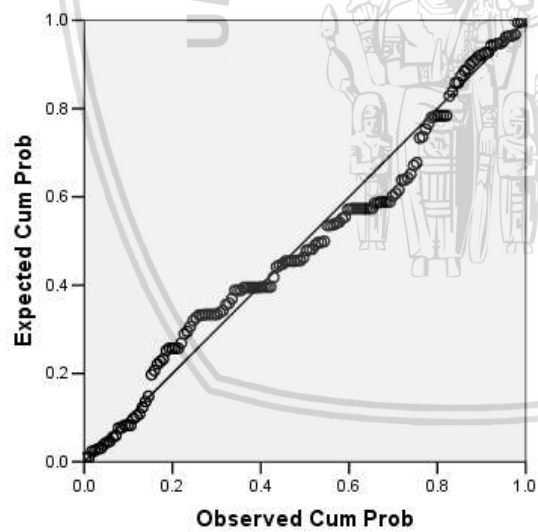
Scatterplot

Dependent Variable: Y



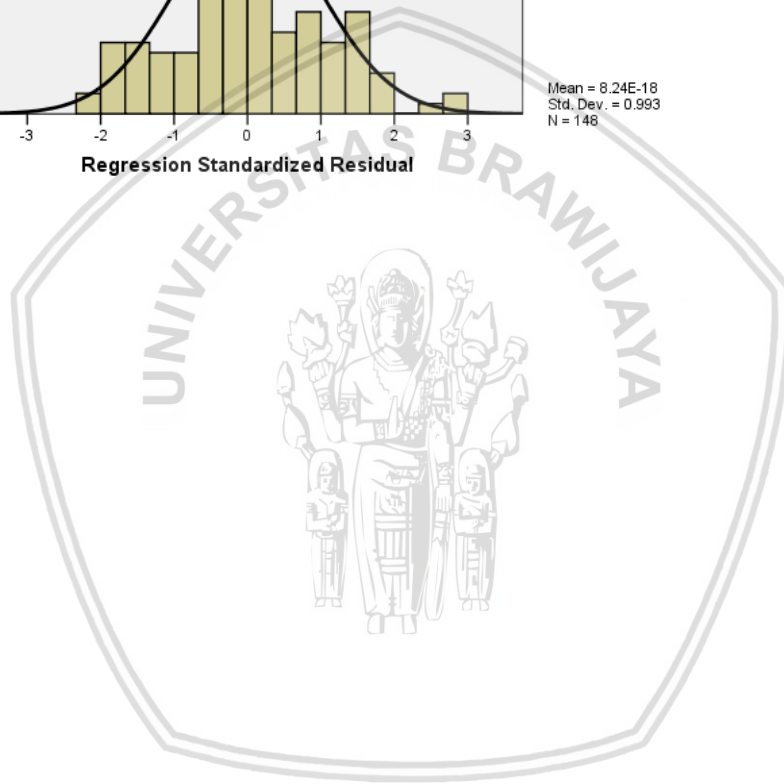
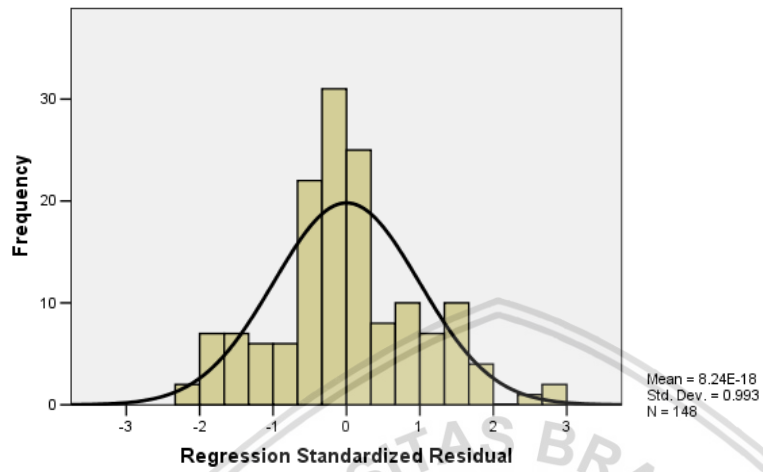
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y



Histogram

Dependent Variable: Y



Lampiran 5. Regresi Linier Berganda

Regression

Descriptive Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|-----|---------|----------------|-----|
| Y | 21.7905 | 2.48329 | 148 |
| X.1 | 34.8514 | 4.07809 | 148 |
| X.2 | 34.1892 | 3.78747 | 148 |

Correlations

| | | Y | X.1 | X.2 |
|---------------------|-----|-------|-------|-------|
| Pearson Correlation | Y | 1.000 | .665 | .631 |
| | X.1 | .665 | 1.000 | .539 |
| | X.2 | .631 | .539 | 1.000 |
| Sig. (1-tailed) | Y | . | .000 | .000 |
| | X.1 | .000 | . | .000 |
| | X.2 | .000 | .000 | . |
| N | Y | 148 | 148 | 148 |
| | X.1 | 148 | 148 | 148 |
| | X.2 | 148 | 148 | 148 |

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-----------------------|-------------------|--------|
| 1 | X.2, X.1 ^a | . | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .739 ^a | .547 | .541 | 1.68317 | 1.972 |

a. Predictors: (Constant), X.2, X.1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 495.711 | 2 | 247.856 | 87.486 | .000 ^a |
| | Residual | 410.796 | 145 | 2.833 | | |
| | Total | 906.507 | 147 | | | |

a. Predictors: (Constant), X.2, X.1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 3.465 | 1.399 | | 2.477 | .014 |
| X.1 | .279 | .040 | .459 | 6.909 | .000 |
| X.2 | .251 | .044 | .383 | 5.775 | .000 |

a. Dependent Variable: Y

